

ROBERT GREENE
JOOST ELFFERS

COLEÇÃO
PODER
— E —
ESTRATÉGIA

Rocco:
DIGITAL

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM



COLEÇÃO PODER E ESTRATÉGIA

ISBN: 9786555951226

Contém os títulos:

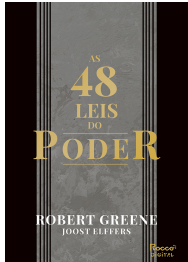
As 48 leis do poder | 978-85-8122-706-1

33 estratégias de guerra | 978-65-5595-092-2

A arte da sedução | 978-65-5595-112-7

SUMÁRIO

AS 48 LEIS DO PODER	
33 ESTRATÉGIAS DE GUERRA	
A ARTE DA SEDUÇÃO	



ROBERT GREENE
traduzione di
JOHNNY ELLIERS

55
48
LEIS
1913
PODER

traduzione di
LUCA F. BIANCHI

PODCAST
audiovisivo

Para Anna Biller, e meus pais

R. G.

Para Pat Steir, Andreas Landshoff e Mien Elffers

J. E.

A Treasury of Jewish Folklore, Nathan Ausubel. Copyright ©1948, 1976 by Crown Publishers, Inc. Reedição autorizada por Crown Publishers, Inc.

The Chinese Looking Glass, Dennis Bloodworth. Copyright © 1966, 1967 by Dennis Bloodworth. Com autorização de Ferrar, Straus and Giroux.

The Book of the Courtier, Baldesar Castiglione, tradução para o inglês de George Bull; Penguin Books (Londres). Copyright © George Bull, 1967.

The Golden Dream: Seekers of El Dorado, Walker Chapman; Bobbs-Merrill. Copyright © 1967 by Walker Chapman.

The Borgias, Ivan Cloulas, tradução para o inglês de Gilda Roberts; Franklin Watts, Inc. Copyright © 1987 by Librairie Arthème Fayard. Translation Copyright © 1989 by Franklin Watts, Inc.

Various Fables from Various Places, organizado por Diane Di Prima; Capricorn Books / G. P. Putnam's Sons. © 1960 G. P. Putnam's Sons.

Armenian Folk-tales and Fables, tradução para o inglês de Charles Downing; Oxford University Press. © Charles Downing, 1972.

The Little Brown Book of Anecdotes, organizado por Clifton Fadiman; Little, Brown and Company. Copyright © 1985 by Little, Brown and Company (Inc.).

The Power of the Charlatan, Grete de Francesco, tradução para o inglês de Miriam Beard. Copyright © 1939 by Yale University Press. Com autorização de Yale University Press.

The Oracle: A Manual of the Art of Discretion, Baltasar Gracián, tradução para o inglês de L. B. Walton; Orion Press.

Behind the Scenes of Royal Palaces in Korea (Yi Dynasty), Ha Tae-hung. Copyright © 1983 by Ha Tae-hung. Com autorização de Yonsei University Press, Seul.

The Histories, Heródoto, tradução para o inglês de Aubrey de Sélincourt, revista por A. R. Burn; Penguin Books (Londres). Copyright © the Estate of Aubrey de Sélincourt, 1954. Copyright © A. R. Burn, 1972.

Hollywood, Garson Kanin (Viking). Copyright © 1967, 1974 by T. F. T. Corporation.

Fables from Africa, coletadas por Jan Knappert; Evan Brothers Limited (Londres). Collection © 1980 Jan Knappert.

The Great Fables of All Nations, selecionadas por Manuel Komroff; Tudor Publishing Company. Copyright © 1928 by Dial Press, Inc.

Selected Fables, Jean de La Fontaine, tradução para o inglês de James Michie; Penguin Books (Londres). Translation copyright © James Michie, 1979.

The Romance of the Rose, Guillaume de Lorris, tradução para o inglês de Charles Dahlberg; Princeton University Press.

The Complete Essays, Michel de Montaigne, tradução para o inglês de M. A. Screech; Penguin Books (Londres). Translation copyright © M. A. Screech, 1987, 1991.

A Book of Five Rings, Miyamoto Musashi, tradução para o inglês de Victor Harris; Overlook Press. Copyright © 1974 by Victor Harris.

The New Oxford Annotated Bible with the Apocrypha, versão standard revista, organizada por Herbert G. May and Bruce M. Metzger; Oxford University Press. Copyright © 1973 by Oxford University Press, Inc.

Makers of Rome: Nine Lives, Plutarco, tradução para o inglês de Ian Scott-Kilvert; Penguin Books (Londres). Copyright © Ian Scott-Kilvert, 1965.

The Rise and Fall of Athens: Nine Greek Lives, Plutarco, tradução para o inglês de Ian Scott-Kilvert; Penguin Books (Londres). Copyright © Ian Scott-Kilvert, 1960.

Cha-no-yu: The Japanese Tea Ceremony, A. L. Sadler; Charles E. Tuttle Company. © 1962 by Charles E. Tuttle

Co.

Amoral Politics: The Persistent Truth of Machiavellism, Ben-Ami Scharfstein; State University of New York Press. © 1995 State University of New York.

Caravan of Dreams, Idries Shah; Octagon Press (Londres). Copyright © 1970, 1980 by Idries Shah.

Tales of the Dervishes, Idries Shah. Copyright © Idries Shah, 1967. Usado com autorização de Penguin Putnam Inc. and Octagon Press (Londres).

The Craft of Power, R. G. H. Siu; John Wiley & Sons. Copyright © 1979 by John Wiley & Sons, Inc.

The Subtle Ruse: The Book of Arabic Wisdom and Guile, tradução para o inglês de Rene R. Khawam; East-West Publications. Copyright © 1980 tradução inglesa East-West Publications (U.K.) Ltd.

The Art of War, Sun Tzu, tradução para o inglês de Thomas Cleary; Shambhala Publications. © 1988 by Thomas Cleary.

The Art of War, Sun Tzu, tradução para o inglês de Yuan Shibing. © 1987 by General Tao Hanshang. Usada com autorização de Sterling Publishing Co., Inc., 387 Park Avenue South, Nova York, NY 10016.

The History of the Peloponnesian War, Tucídides, tradução para o inglês de Rex Warner; Penguin Books (Londres). Translation copyright Rex Warner, 1954.

The Thurber Carnival, James Thurber; HarperCollins. Copyright 1945 by James Thurber.

The Court Artist: On the Ancestry of the Modern Artist, Martin Warnke, tradução para o inglês de David McIntock. Translation © Maison des Sciences de l'Homme and Cambridge University Press, 1993. Com autorização de Cambridge University Press.

The Con Game and "Yellow Kid" Weil: The Autobiography of the Famous Con Artist conforme relatada a W. T. Brannon; Dover Publications. Copyright © 1948 by W. T. Brannon.

AGRADECIMENTOS

Primeiro gostaria de agradecer a Anna Biller, que me ajudou na edição e nas pesquisas necessárias para este livro, e cujas ideias inestimáveis foram essenciais na definição da forma e do conteúdo de *As 48 leis*. Sem ela, nada disto teria sido possível.

Tenho que agradecer também ao meu querido amigo, Michiel Schwarz, responsável por me incluir na escola de arte Fabrika, na Itália, e lá me apresentar a Joost Elffers, meu sócio e produtor de *As 48 leis do poder*. Foi no mundo intrigante de Fabrika que Joost e eu vimos a intemporalidade de Maquiavel, e, de nossas discussões em Veneza, na Itália, nasceu este livro.

Gostaria de agradecer a Henri Le Goubin, que durante anos me abasteceu com muitas histórias maquiavélicas, particularmente no que se refere aos inúmeros personagens franceses cujo papel é tão importante neste livro.

Gostaria também de agradecer a Les e Sumiko Biller, que me emprestaram a sua biblioteca sobre os japoneses e me ajudaram com a parte da cerimônia do chá. Igualmente, devo agradecer a minha boa amiga Elizabeth Yang, que me assessorou a respeito da história da China.

Um livro como este dependia em grande parte da pesquisa do material disponível e sou particularmente grato à Biblioteca de Pesquisa da UCLA; passei vários dias prazerosos percorrendo suas incomparáveis coleções.

Meus pais, Laurette e Stanley Greene, merecem o meu eterno agradecimento pelo apoio e paciência.

E não devo esquecer de prestar uma homenagem ao meu gato, Boris, que me fez companhia nos dias intermináveis em que passei escrevendo.

Finalmente, das pessoas que na minha vida foram tão hábeis no jogo do poder manipulando, torturando e me fazendo sofrer por anos a fio, não guardo rancor e agradeço a elas por me terem dado inspiração para *As 48 leis do poder*.

Robert Greene

Além disso, gostaríamos de agradecer a Susan Petersen e Barbara Grossman, editoras da Penguin, por acreditarem neste livro; a Molly Stern, editora de texto, por supervisionar todo o projeto para a Viking Penguin. A Sophia Murer, por seu design clássico e inovador. David Frankel, por editar o texto. A Roni Axelrod, Barbara Campo, Jaye Zimet, Joe Eagle, Radha Pancham, Marie Timell, Michael Fragnito e Eng-San Kho.

SUMÁRIO

Para pular o Sumário, clique aqui.

PREFÁCIO

LEI 1

NÃO OFUSQUE O BRILHO DO MESTRE

Faça sempre com que as pessoas acima de você se sintam confortavelmente superiores. Querendo agradar ou impressionar, não exagere exibindo seus próprios talentos ou poderá conseguir o contrário – inspirar medo e insegurança. Faça com que seus mestres pareçam mais brilhantes do que são na realidade e você alcançará o ápice do poder.

LEI 2

NÃO CONFIE DEMAIS NOS AMIGOS, APRENDA A USAR OS INIMIGOS

Cautela com os amigos – eles o trairão mais rapidamente, pois são com mais facilidade levados à inveja. Eles também se tornam mimados e tirânicos. Mas contrate um ex-inimigo e ele lhe será mais fiel do que um amigo, porque tem mais a provar. De fato, você tem mais o que temer por parte dos amigos do que dos inimigos. Se você não tem inimigos, descubra um jeito de tê-los.

LEI 3

OCULTE AS SUAS INTENÇÕES

Mantenha as pessoas na dúvida e no escuro, jamais revelando o propósito de seus atos. Não sabendo o que você pretende, não podem preparar uma defesa. Leve-as pelo caminho errado até bem longe, envolva-as em bastante fumaça e, quando elas perceberem as suas intenções, será tarde demais.

LEI 4

DIGA SEMPRE MENOS DO QUE O NECESSÁRIO

Quando você procura impressionar as pessoas com palavras, quanto mais você diz, mais comum aparenta ser, e menos controle da situação parece ter. Mesmo que você esteja dizendo algo banal, vai parecer original se você o tornar vago, amplo e enigmático. Pessoas poderosas impressionam e intimidam falando pouco. Quanto mais você fala, maior a probabilidade de dizer uma besteira.

LEI 5

MUITO DEPENDE DA REPUTAÇÃO – DÊ A PRÓPRIA VIDA PARA DEFENDÊ-LA

A reputação é a pedra de toque do poder. Com a reputação apenas você pode intimidar e vencer; um deslize, entretanto, e você fica vulnerável, e será atacado por todos os lados. Torne a sua reputação inexpugnável. Esteja sempre alerta aos ataques em potencial e frustrar os antes que aconteçam. Enquanto isso, aprenda a destruir seus inimigos minando as suas próprias reputações. Depois, afaste-se e deixe a opinião pública acabar com eles.

LEI 6

CHAME ATENÇÃO A QUALQUER PREÇO

Julga-se tudo pelas aparências; o que não se vê não conta. Não fique perdido no meio da multidão, portanto, ou mergulhado no esquecimento. Destaque-se. Fique visível, a qualquer preço. Atraia as atenções parecendo maior, mais colorido, mais misterioso do que as massas tímidas e amenas.

LEI 7

FAÇA OS OUTROS TRABALHAREM POR VOCÊ, MAS SEMPRE FIQUE COM O CRÉDITO

Use a sabedoria, o conhecimento e o esforço físico dos outros em causa própria. Não só essa ajuda lhe economizará um tempo e uma energia valiosos, como lhe dará uma aura divina de eficiência e rapidez. No final, seus ajudantes serão esquecidos e você será lembrado. Não faça você mesmo o que os outros podem fazer por você.

LEI 8

FAÇA AS PESSOAS VIREM ATÉ VOCÊ – USE UMA ISCA, SE FOR PRECISO

Quando você força os outros a agir, é você quem está no controle. É sempre melhor fazer o seu adversário vir até você, abandonando seus próprios planos no processo. Seduza-o com a possibilidade de ganhos fabulosos – depois ataque. É você quem dá as cartas.

LEI 9

VENÇA POR SUAS ATITUDES, NÃO DISCUTA

Qualquer triunfo momentâneo que você tenha alcançado discutindo é na verdade uma vitória de Pirro: o ressentimento e a má vontade que você desperta são mais fortes e permanentes do que qualquer mudança momentânea de opinião. É muito mais eficaz fazer os outros concordarem com você por suas atitudes, sem dizer uma palavra. Demonstre, não explique.

LEI 10

CONTÁGIO: EVITE O INFELIZ E AZARADO

A miséria alheia pode matar você – estados emocionais são tão contagiosos quanto as doenças. Você pode achar que está ajudando o homem que se afoga, mas só está precipitando o seu próprio desastre. Os infelizes às vezes provocam a própria infelicidade; vão provocar a sua também. Associe-se, ao contrário, aos felizes e afortunados.

LEI II

APRENDA A MANTER AS PESSOAS DEPENDENTES DE VOCÊ

Para manter a sua independência você deve sempre ser necessário e querido. Quanto mais dependerem de você, mais liberdade você terá. Faça com que as pessoas dependam de você para serem felizes e prósperas, e você não terá nada o que temer. Não lhes ensine o bastante a ponto de poderem se virar sem você.

LEI 12

USE A HONESTIDADE E A GENEROSIDADE SELETIVAS PARA DESARMAR A SUA VÍTIMA

Um gesto sincero e honesto encobrirá dezenas de outros desonestos. Até as pessoas mais desconfiadas baixam a guarda diante de atitudes francas e generosas. Uma vez que a sua honestidade seletiva as desarma, você pode enganá-las e manipulá-las à vontade. Um presente oportuno – um cavalo de Troia – será igualmente útil.

LEI 13

AO PEDIR AJUDA, APELE PARA O EGOÍSMO DAS PESSOAS, JAMAIS PARA A SUA MISERICÓRDIA OU GRATIDÃO

Se precisar pedir ajuda a um aliado, não se preocupe em lembrar a ele a sua assistência e boas ações no passado. Ele encontrará um meio de ignorar você. Em vez disso, revele algo na sua solicitação, ou na sua aliança com ele, que o vá beneficiar, e exagere na ênfase. Ele reagirá entusiasmado se vir que pode lucrar alguma coisa com isso.

LEI 14

BANQUE O AMIGO, AJA COMO ESPÃO

Conhecer o seu rival é importantíssimo. Use espiões para colher informações preciosas que o colocarão um passo à frente. Melhor ainda: represente você mesmo o papel de espião. Em encontros sociais, aprenda a sondar. Faça perguntas indiretas para conseguir que as pessoas revelem seus pontos fracos e intenções. Todas as ocasiões são oportunidades para uma ardilosa espionagem.

LEI 15

ANIQUILE TOTALMENTE O INIMIGO

Todos os grandes líderes, desde Moisés, sabem que o inimigo perigoso deve ser esmagado totalmente. (Às vezes, eles aprendem isso da maneira mais difícil.) Se restar uma só brasa, por menor que seja, acabará se transformando numa fogueira. Perde-se mais fazendo concessões do que pela total aniquilação: o inimigo se recuperará e quererá vingança. Esmague-o, física e espiritualmente.

LEI 16

USE A AUSÊNCIA PARA AUMENTAR O RESPEITO E A
HONRA

Circulação em excesso faz os preços caírem: quanto mais você é visto e escutado, mais comum vai parecer. Se você já se estabeleceu em um grupo, ao se afastar temporariamente você se tornará uma figura mais comentada, até mais admirada. Você deve saber quando se afastar. Crie valor com a escassez.

LEI 17

MANTENHA OS OUTROS EM UM ESTADO LATENTE
DE TERROR: CULTIVE UMA ATMOSFERA DE
IMPREVISIBILIDADE

Os homens são criaturas de hábitos com uma necessidade insaciável de ver familiaridade nos atos alheios. A sua previsibilidade lhes dá um senso de controle. Vire a mesa: seja deliberadamente imprevisível. O comportamento que parece incoerente ou absurdo os manterá desorientados, e eles vão ficar exaustos tentando explicar seus movimentos. Levada ao extremo, esta estratégia pode intimidar e aterrorizar.

LEI 18

NÃO CONSTRUA FORTALEZAS PARA SE PROTEGER –
O ISOLAMENTO É PERIGOSO

O mundo é perigoso e os inimigos estão por toda parte – todos precisam se proteger. Uma fortaleza parece muito segura. Mas o isolamento expõe você a mais perigos do que o protege deles – você fica isolado de informações valiosas, transforma-se num alvo fácil e evidente. Melhor circular entre as pessoas, descobrir aliados, se misturar. A multidão serve de escudo contra os seus inimigos.

LEI 19

SAIBA COM QUEM ESTÁ LIDANDO – NÃO OFENDA A
PESSOA ERRADA

No mundo há muitos tipos diferentes de pessoas, e você não pode esperar que todas reajam da mesma forma às suas estratégias. Engane ou passe a perna em certas pessoas e elas vão passar o resto da vida procurando se vingar de você. São lobos em pele de cordeiro. Cuidado ao escolher suas vítimas e adversários, portanto, e jamais ofenda ou

engane a pessoa errada.

LEI 20

NÃO SE COMPROMETA COM NINGUÉM

Tolo é quem se apressa a tomar um partido. Não se comprometa com partidos ou causas, só com você mesmo. Mantendo-se independente, você domina os outros – colocando as pessoas umas contra as outras, fazendo com que sigam você.

LEI 21

FAÇA-SE DE OTÁRIO PARA PEGAR OS OTÁRIOS – PAREÇA MAIS BOBO DO QUE O NORMAL

Ninguém gosta de se sentir mais idiota do que o outro. O truque, portanto, é fazer com que suas vítimas se sintam espertas – e não só espertas, como também mais espertas do que você. Uma vez convencidas disso, elas jamais desconfiarão que você possa ter segundas intenções.

LEI 22

USE A TÁTICA DA RENDIÇÃO: TRANSFORME A FRAQUEZA EM PODER

Se você é o mais fraco, não lute só por uma questão de honra; é preferível se render. Rendendo-se, você tem tempo para se recuperar, tempo para atormentar e irritar o seu conquistador, tempo para esperar que ele perca o seu poder. Não lhe dê a satisfação de lutar e derrotar você – renda-se antes. Oferecendo a outra face, você o enraivece e desequilibra. Faça da rendição um instrumento de poder.

LEI 23

CONCENTRE AS SUAS FORÇAS

Preserve suas forças e sua energia concentrando-as no seu ponto mais forte. Ganha-se mais descobrindo uma mina rica e cavando fundo do que pulando de uma mina rasa para outra – a profundidade derrota a superficialidade sempre. Ao procurar fontes de poder para promovê-lo, descubra um patrono-chave, a vaca cheia de leite que o alimentará durante muito tempo.

LEI 24

REPRESENTE O CORTESÃO PERFEITO

O cortesão perfeito prospera num mundo onde tudo gira em torno do poder e da habilidade política. Ele domina a arte da dissimulação; ele adula, cede aos superiores e assegura o seu poder sobre os outros da forma mais gentil e dissimulada. Aprenda e aplique as leis da corte e não haverá limites para a sua escalada na corte.

LEI 25

RECRIE-SE

Não aceite os papéis que a sociedade lhe impinge. Recrie-se forjando uma nova identidade, uma que chame atenção e não canse a plateia. Seja senhor da sua própria imagem, em vez de deixar que os outros a definam para você. Incorpore artifícios dramáticos aos gestos e ações públicas – seu poder se fortalecerá e sua personagem parecerá maior do que a realidade.

LEI 26

MANTENHA AS MÃOS LIMPAS

Você deve parecer um modelo de civilidade e eficiência: suas mãos não se sujам com erros e atos desagradáveis. Mantenha essa aparência impecável fazendo os outros de juguete e bode expiatório para disfarçar a sua participação.

LEI 27

JOQUE COM A NECESSIDADE QUE AS PESSOAS TÊM DE ACREDITAR EM ALGUMA COISA PARA CRIAR UM SÉQUITO DE DEVOTOS

As pessoas têm um desejo enorme de acreditar em alguma coisa. Torne-se o foco desse desejo oferecendo a elas uma causa, uma nova fé para seguir. Use palavras vazias de sentido, mas cheias de promessas; enfatize o entusiasmo de preferência à racionalidade e à clareza de raciocínio. Dê aos seus novos discípulos rituais a serem cumpridos; peça-lhes que se sacrifiquem por você. Na ausência de uma religião organizada e de grandes causas, o seu novo sistema de crença lhe dará um imensurável poder.

LEI 28

SEJA OUSADO

Inseguro quanto ao que fazer, não tente. Suas dúvidas e hesitações contaminarão os seus atos. A timidez é perigosa: melhor agir com coragem. Qualquer erro cometido com ousadia é facilmente corrigido com mais ousadia. Todos admiram o corajoso; ninguém louva o tímido.

LEI 29

PLANEJE ATÉ O FIM

O desfecho é tudo. Planeje até o fim, considerando todas as possíveis consequências, obstáculos e reveses que possam anular o seu esforço e deixar que os outros fiquem com os louros. Planejando tudo até o fim, você não será apanhado de surpresa e saberá quando parar. Guie gentilmente a sorte e ajude a determinar o futuro pensando com antecedência.

LEI 30

FAÇA AS SUAS CONQUISTAS PARECEREM FÁCEIS

Seus atos devem parecer naturais e fáceis. Toda a técnica e o esforço necessários para a sua execução, e também os truques, devem estar dissimulados. Quando você age, age sem se esforçar, como se fosse capaz de muito mais. Não caia na tentação de revelar o trabalho que você teve – isso só despertará dúvidas. Não ensine a ninguém os seus truques ou eles serão usados contra você.

LEI 31

CONTROLE AS OPÇÕES: QUEM DÁ AS CARTAS É VOCÊ

As melhores trapaças são as que parecem deixar ao outro uma opção: suas vítimas adiam que estão no controle, mas na verdade são suas marionetes. Dê às pessoas opções que sempre resultem favoráveis a você. Force-as a escolher entre o menor de dois males, ambos atendem ao seu propósito. Coloque-as num dilema: não terão escapatória.

LEI 32

DESPERTE A FANTASIA DAS PESSOAS

Em geral evita-se a verdade porque ela é feia e desagradável. Não apele para o que é verdadeiro ou real se não estiver preparado para enfrentar a raiva que vem com o desencanto. A vida é tão dura e angustiante que as pessoas capazes de criar romances ou invocar fantasias são como oásis no meio do deserto: todos correm até lá. Há um enorme poder em despertar a fantasia das massas.

LEI 33

DESCUBRA O PONTO FRACO DE CADA UM

Todo mundo tem um ponto fraco, uma brecha no muro do castelo. Essa fraqueza, em geral, é uma insegurança, uma emoção ou necessidade incontrolável; pode também ser um pequeno prazer secreto. Seja como for, uma vez encontrado esse ponto fraco, é ali que você deve apertar.

LEI 34

SEJA ARISTOCRÁTICO AO SEU PRÓPRIO MODO; AJA COMO UM REI PARA SER TRATADO COMO TAL

A maneira como você se comporta, em geral, determina como você é tratado: no longo prazo, aparentando ser vulgar ou comum, você fará com que as pessoas o desrespeitem. Pois um rei respeita a si próprio e inspira nos outros o mesmo sentimento. Agindo com realeza e confiança nos seus poderes, você se mostra destinado a usar uma coroa.

LEI 35

Jamais demonstre estar com pressa – a pressa trai a falta de controle de si mesmo e do tempo. Mostre-se sempre paciente, como se soubesse que tudo acabará chegando até você. Torne-se um detetive do momento certo; fareje o espírito dos tempos, as tendências que o levarão ao poder. Aprenda a esperar quando ainda não é hora, e atacar ferozmente quando for propício.

LEI 36

DESPREZE O QUE NÃO PUDER TER: IGNORAR É A MELHOR VINGANÇA

Reconhecendo um problema banal, você lhe dá existência e credibilidade. Quanto mais atenção você der a um inimigo, mais forte você o torna; e um pequeno erro às vezes se torna pior e mais visível se você tentar consertá-lo. Às vezes, é melhor deixar as coisas como estão. Se existe algo que você quer, mas não pode ter, mostre desprezo. Quanto menos interesse você revelar, mais superior vai parecer.

LEI 37

CRIE ESPETÁCULOS ATRAENTES

Imagens surpreendentes e grandes gestos simbólicos criam uma aura de poder – todos reagem a eles. Encene espetáculos para os que o cercam, repletos de elementos visuais interessantes e símbolos radiantes que realcem a sua presença. Deslumbrados com as aparências, ninguém notará o que você realmente está fazendo.

LEI 38

PENSE COMO QUISER, MAS COMPORTE-SE COMO OS OUTROS

Se você alardear que é contrário às tendências da época, ostentando suas ideias pouco convencionais e modos não ortodoxos, as pessoas vão achar que você está apenas querendo chamar atenção e se julga superior. Acharão um jeito de punir você por fazê-las se sentir inferiores. É muito mais seguro juntar-se a elas e desenvolver um toque comum. Compartilhe a sua originalidade só com os amigos tolerantes e com aqueles que certamente apreciarão a sua singularidade.

LEI 39

AGITE AS ÁGUAS PARA ATRAIR OS PEIXES

Raiva e reações emocionais são contraproducentes do ponto de vista estratégico. Você precisa se manter sempre calmo e objetivo. Mas, se conseguir irritar o inimigo sem perder a calma, você ganha uma inegável vantagem. Desequibre o inimigo: descubra uma brecha na sua vaidade para confundi-lo e é você quem fica no comando.

LEI 40

DESPREZE O QUE VIER DE GRAÇA

O que é oferecido de graça é perigoso – normalmente é um ardil ou tem uma obrigação oculta. Se tem valor, vale a pena pagar. Pagando, você se livra de problemas de gratidão e culpa. Também é prudente pagar o valor integral – com a excelência não se economiza. Seja pródigo com seu dinheiro e o mantenha circulando, pois a generosidade é um sinal e um ímã para o poder.

LEI 41

EVITE SEGUIR AS PEGADAS DE UM GRANDE HOMEM

O que acontece primeiro sempre parece melhor e mais original do que o que vem depois. Se você substituir um grande homem ou tiver um pai famoso, terá de fazer o dobro do que eles fizeram para brilhar mais do que eles. Não fique perdido na sombra deles, ou preso a um passado que não foi obra sua: estabeleça o seu próprio nome e identidade mudando de curso. Mate o pai dominador, menospreze o seu legado e conquiste o poder com a sua própria luz.

LEI 42

ATAQUE O PASTOR E AS OVELHAS SE DISPERSAM

Em geral, a origem dos problemas pode estar num único indivíduo forte – o agitador, o subalterno arrogante, o envenenador da boa vontade. Se você der espaço para essas pessoas agirem, outros sucumbirão a sua influência. Não espere os problemas que eles causam se multiplicarem, não tente negociar com eles – eles são irredimíveis. Neutralize a sua influência isolando-os ou banindo-os. Ataque a origem dos problemas e as ovelhas se dispersarão.

LEI 43

CONQUISTE CORAÇÕES E MENTES

A coerção provoca reações que acabam funcionando contra você. É preciso atrair as pessoas para que queiram vir até você. A pessoa seduzida torna-se um peão fiel. Seduzem-se os outros atuando individualmente em suas psicologias e pontos fracos. Amacie o resistente atuando em suas emoções, jogando com aquilo de que ele gosta muito ou teme. Ignore os corações e as mentes dos outros e eles o odiarão.

LEI 44

DESARME E ENFUREÇA COM O EFEITO ESPELHO

O espelho reflete a realidade, mas também é a ferramenta perfeita para a ilusão. Quando você espelha os seus inimigos, agindo exatamente como eles agem, eles não entendem a sua estratégia. O Efeito Espelho os ridiculariza e humilha, fazendo com que reajam exageradamente. Colocando um espelho diante das suas psiques, você os seduz com a ilusão de que compartilha os seus valores; ao espelhar as suas ações, você lhes dá uma

lição. Raros são os que resistem ao poder do Efeito Espelho.

LEI 45

PREGUE A NECESSIDADE DE MUDANÇA, MAS NÃO
MUDE MUITA COISA AO MESMO TEMPO

Teoricamente, todos sabem que é preciso mudar, mas na prática as pessoas são criaturas de hábitos. Muita inovação é algo traumático e conduz à rebeldia. Se você é novo numa posição de poder, ou alguém de fora tentando construir a sua base de poder, mostre explicitamente que respeita a maneira antiga de fazer as coisas. Se a mudança é necessária, faça-a parecer uma suave melhoria do passado.

LEI 46

NÃO PAREÇA PERFEITO DEMAIS

Parecer melhor do que os outros é sempre perigoso, mas o que é perigosíssimo é parecer não ter falhas ou fraquezas. A inveja cria inimigos silenciosos. É sinal de astúcia exhibir ocasionalmente alguns defeitos e admitir vícios inofensivos, para desviar a inveja e parecer mais humano e acessível. Só os deuses e os mortos podem parecer perfeitos impunemente.

LEI 47

NÃO ULTRAPASSE A META ESTABELECIDA; NA
VITÓRIA, APRENDA A PARAR

O momento da vitória é quase sempre o mais perigoso. No calor da vitória, a arrogância e o excesso de confiança podem fazer você avançar além da sua meta e, ao ir longe demais, você conquista mais inimigos do que derrota. Não deixe o sucesso lhe subir à cabeça. Nada substitui a estratégia e o planejamento cuidadoso. Fixe a meta e, ao alcançá-la, pare.

LEI 48

EVITE TER UMA FORMA DEFINIDA

Ao assumir uma forma, ao ter um plano visível, você se expõe ao ataque. Em vez de assumir uma forma que o seu inimigo possa agarrar, mantenha-se maleável e em movimento. Aceite o fato de que nada é certo e nenhuma lei é fixa. A melhor maneira de se proteger é ser tão fluido e amorfo como a água; não aposte na estabilidade ou na ordem permanente. Tudo muda.

BIBLIOGRAFIA

PREFÁCIO

A sensação de não ter nenhum poder sobre pessoas e acontecimentos é, em geral, insuportável – quando nos sentimos impotentes, ficamos infelizes. Ninguém quer menos poder; todos querem mais. No mundo atual, entretanto, é perigoso parecer ter muita fome de poder, ser muito premeditado nos seus movimentos para conquistar o poder. Temos de parecer justos e decentes. Por conseguinte, precisamos ser sutis – agradáveis, porém astutos; democráticos, mas não totalmente honestos.

Este jogo de constante duplicidade mais se assemelha à dinâmica de poder que existia no mundo ardiloso da antiga corte aristocrática. Em toda a história, sempre houve uma corte formada em torno de uma pessoa no poder – rei, rainha, imperador, líder. Os cortesãos que compunham esta corte ficavam numa posição muito delicada: tinham de servir aos seus senhores, mas, se a bajulação fosse muito óbvia, os outros cortesãos notariam e agiriam contra eles. As tentativas de agradar ao senhor, portanto, tinham de ser sutis. E até mesmo os cortesãos hábeis e capazes de tal sutileza ainda tinham de se proteger de seus companheiros que a todo momento tramavam tirá-los do caminho.

Enquanto isso, supunha-se que a corte representasse o auge da civilização e do refinamento. Desaprovavam-se as atitudes violentas ou declaradas de poder; os cortesãos trabalhavam em silêncio e sigilosamente contra aquele, entre eles, que usasse a força. Este era o dilema do cortesão: aparentando ser o próprio modelo de elegância, ele tinha ao mesmo tempo de ser o mais esperto e frustrar os movimentos dos seus adversários da maneira mais sutil possível. Com o tempo, o cortesão bem-sucedido aprendia a agir sempre de forma indireta; se apunhalava o adversário pelas costas, era com luva de pelica na mão e, no rosto, o mais gentil dos sorrisos. Em vez de coagir ou trair explicitamente, o cortesão perfeito conseguia o que queria seduzindo, usando o charme, a fraude e as estratégias sutis, sempre planejando várias ações com antecedência. A vida na corte era um jogo interminável que exigia vigilância constante e pensamento tático. Era uma guerra civilizada.

Hoje enfrentamos um paradoxo peculiarmente semelhante ao do cortesão: tudo deve parecer civilizado, decente, democrático e justo. Mas se obedecemos com muita rigidez a essas regras, se as tomamos de uma forma por demais literal, somos esmagados pelos que estão ao nosso redor e que não são assim tão tolos. Como escreveu o grande cortesão e diplomata renascentista Nicolau Maquiavel:

“O homem que tenta ser bom o tempo todo está fadado à ruína entre os inúmeros outros que não são bons.” A corte se imaginava o pináculo do refinamento, mas sob a superfície cintilante fervilhava um caldeirão de emoções escusas – ganância, inveja, luxúria, ódio. Nosso mundo, hoje, igualmente se imagina o pináculo da justiça, mas as mesmas feias emoções continuam fervendo dentro de nós, como sempre. O jogo é o mesmo. Por fora, você deve aparentar que é uma pessoa de escrúpulos, mas, por dentro, a não ser que você seja um tolo, vai aprender logo a fazer o que Napoleão aconselhava: calçar a sua mão de ferro com uma luva de veludo. Se, como o cortesão de idos tempos, você for capaz de dominar a arte da dissimulação, aprendendo a seduzir, encantar, enganar e sutilmente passar a perna nos seus adversários, você alcançará os píncaros do poder. Vai conseguir dobrar as pessoas sem que elas percebam o que você está fazendo. E se elas não percebem o que você está fazendo, também não ficarão ressentidas nem lhe oferecerão resistência.

As cortes são, inquestionavelmente, as sedes da polidez e da boa educação; não fosse assim, elas seriam a sede de matanças e desolação. Os que hoje sorriem e se abraçam, se enfrentariam e apunhalariam, uns aos outros, se os bons modos não se interpusessem...

LORD CHESTERFIELD, 1694-1773

Para algumas pessoas, a ideia de participar conscientemente de jogos de poder – não importa se de forma indireta ou não – parece maldade, pouco social, uma relíquia do passado. Elas acreditam que podem optar por ficar fora do jogo, comportando-se como se não tivessem nada a ver com o poder. É preciso cuidado com pessoas assim, pois, embora exteriorizem essas opiniões, com frequência são as maiores especialistas no jogo do poder. Utilizam estratégias que disfarçam com habilidade a natureza manipuladora. Tais tipos, por exemplo, costumam exibir a sua fraqueza e falta de poder como uma espécie de virtude moral. Mas a verdadeira impotência, sem que haja um motivo de interesse pessoal, não divulga a sua própria fraqueza para conquistar respeito ou simpatia. Alardear a própria fraqueza é na verdade uma estratégia muito eficaz, sutil e fraudulenta, no jogo de poder (ver Lei 22, a Tática da Rendição).

Não é de estranhar que as ovelhas não gostem de aves predadoras, mas isso não é motivo para culpar as grandes aves predadoras de carregarem as ovelhas. E não há nada intrinsecamente errado no argumento das ovelhas quando elas sussurram entre si: “Estas aves predadoras são más; não podemos dizer, portanto, que o oposto de ave predadora deve ser bom?” As aves predadoras ficam um tanto intrigadas e dizem: “Não temos nada contra estas boas ovelhas; de fato, nós gostamos muito delas;

nada é mais saboroso do que uma ovelha de carne macia.”

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Outra estratégia daquele que se diz fora do jogo é a de exigir igualdade em todas as áreas da vida. Todos têm de ser tratados igualmente, seja qual for o seu status ou força. Mas se, para evitar o estigma do poder, você quiser tratar todos com igualdade e justiça vai se defrontar com o problema de que algumas pessoas fazem certas coisas melhor do que outras. Tratar a todos igualmente significa ignorar as suas diferenças, elevar o patamar dos menos capazes e rebaixar o daqueles que se sobressaem. Mais uma vez, muitos dos que se comportam assim estão na verdade usando uma outra estratégia de poder, redistribuindo os prêmios da maneira como eles próprios determinam.

Uma outra forma ainda de evitar o jogo seria a total honestidade e franqueza, visto que uma das principais técnicas dos que buscam o poder é a fraude e o sigilo. Mas a total honestidade acaba inevitavelmente por magoar e ofender um grande número de pessoas, e algumas vão querer pagar na mesma moeda. Ninguém verá a sua declaração honesta como totalmente objetiva e livre de alguma motivação pessoal. E estarão certos: na verdade, a honestidade é uma estratégia de poder, cuja intenção é convencer os outros de que se tem um caráter nobre, bom e altruísta. É uma forma de persuasão, até uma forma sutil de coagir as pessoas.

Os únicos meios de conseguir o que se quer das pessoas são a força e a astúcia. O amor também, dizem; mas isso significa esperar que o sol brilhe, e a vida precisa de todos os momentos.
JOHANN VON GOETHE, 1749-1832

Finalmente, os que alegam não serem jogadores afetam um ar de ingenuidade para se protegerem da acusação de que estão atrás do poder. Mais uma vez, cuidado, pois a aparência de ingenuidade pode ser um meio eficaz de enganar os outros (ver Lei 21, Pareça mais bobo do que o normal). E até a ingenuidade autêntica não está livre das armadilhas de poder. As crianças podem ser muito ingênuas, mas com frequência agem por uma necessidade básica de controlar os que estão ao seu redor. Elas sofrem muito sentindo-se impotentes no mundo adulto, e usam os meios disponíveis para conseguir o que querem. Pessoas genuinamente inocentes também podem estar no jogo do poder e costumam ser terrivelmente eficazes nisso, visto que a reflexão não é um obstáculo para elas. De novo, aqueles que fazem alarde ou dão demonstrações de inocência são os menos inocentes de todos.

A flecha lançada pelo arqueiro pode ou não matar uma única pessoa. Mas os estratagemas inventados

Você pode reconhecer estes supostos não jogadores pela maneira como ostentam suas qualidades morais, sua piedade, o seu raro senso de justiça. Mas como todos nós queremos o poder, e quase todas as nossas ações visam a obtê-lo, os não jogadores estão simplesmente jogando areia nos nossos olhos, nos distraindo de suas cartadas com seu ar de superioridade moral. Observando bem, você verá de fato que são eles os mais hábeis na manipulação dissimulada, mesmo que alguns a pratiquem sem ter consciência disso. E se ressentem muito de qualquer publicidade que se dê às táticas que usam todos os dias.

Se o mundo é como uma gigantesca corte fraudulenta e estamos presos nela, não adianta optar por ficar fora do jogo. Isso só vai deixar você impotente, e a impotência vai deixá-lo infeliz. Em vez de lutar contra o inevitável, em vez de ficar discutindo, se lamentando e cheio de culpa, é muito melhor sobressair no poder. De fato, quanto melhor você lidar com o poder, melhor será como pessoa, amigo ou amiga, amante, marido ou esposa. Seguindo os passos do perfeito cortesão (ver Lei 24), você aprende a fazer os outros se sentirem melhor a respeito deles mesmos, tornando-se uma fonte de prazer para eles. Eles se tornarão dependentes de suas habilidades e desejarão a sua presença. Dominando as 48 leis deste livro, você poupa aos outros a dor de não saber lidar com o poder – de brincar com o fogo sem saber que ele queima. Se o jogo de poder é inevitável, melhor ser um artista do que negar ou agir desastradamente.

*Pensei comigo mesmo com que meios, com que
trapaças, com quantas artes diversas, com que
habilidade um homem aprimora a sua inteligência
para enganar outro, e com estas variações o mundo
se faz mais belo.*

FRANCESCO VETTORI, AMIGO E
CONTEMPORÂNEO DE MAQUIAVEL, INÍCIO DO
SÉC. XVI

Para aprender o jogo do poder é preciso ver o mundo de uma certa maneira, mudar de perspectiva. É preciso esforço e anos de prática, pois grande parte do jogo talvez não surja naturalmente. São necessárias certas habilidades básicas, e uma vez dominando-as você será capaz de aplicar as leis do poder com mais facilidade.

A mais importante, e fundamento crucial do poder, é a habilidade de dominar as suas emoções. Reagir emocionalmente a uma situação é a maior barreira ao poder, um erro que custará a você muito mais do que qualquer satisfação temporária que possa obter expressando o que sente. As emoções embotam a razão, e se você não consegue ver com clareza, não pode estar preparado e reagir

com um certo controle da situação.

Não existem princípios; apenas fatos. Não existe o bem e o mal, apenas circunstâncias. O homem superior apoia fatos e circunstâncias a fim de guiá-los. Se houvesse princípios e leis fixas, as nações não as mudariam como mudamos de camisa, e não se pode esperar de um homem que seja mais sábio do que uma nação inteira.

HONORÉ DE BALZAC, 1799-1850

A raiva é a reação emocional mais destrutiva, pois é a que mais turva sua visão. Também tem um efeito cascata que invariavelmente torna as situações menos controláveis e acentua a decisão do seu inimigo. Se você está tentando destruir um inimigo que o magoou, é bem melhor desarmá-lo fingindo amizade do que mostrando que está com raiva.

Amor e afeto também são potencialmente destruidores, quando não permitem que você enxergue os interesses quase sempre egoístas daqueles de quem você menos desconfia de estar fazendo o jogo do poder. Você não pode reprimir a raiva ou o amor, ou evitar sentir raiva ou amor, e nem deve tentar. Mas cuidado com a maneira como você expressa esses sentimentos e, o que é mais importante, eles não devem jamais influenciar seus planos e estratégias.

Relacionada com o controle das suas emoções está a habilidade para se distanciar do momento presente e pensar de forma objetiva no passado e no futuro. Como Janus, a divindade da mitologia romana com duas faces e guardião de todos os portões e entradas, você deve ser capaz de olhar em ambas as direções ao mesmo tempo, para saber lidar melhor com o perigo, seja lá de onde ele vier. É esse o rosto que você deve criar para si próprio – um que olha sempre para o futuro e o outro, para o passado.

Para o futuro, o lema é “Sempre alerta, todos os dias”. Nada deve apanhá-lo de surpresa, porque você está constantemente imaginando problemas antes que eles surjam. Em vez de perder tempo sonhando com o final feliz para o seu plano, você deve calcular todas as possíveis combinações e armadilhas que possam surgir. Quanto melhor a sua visão, quanto mais você planejar etapas com antecedência, mais poderoso se tornará.

A outra face de Janus olha constantemente para o passado – mas não para se lembrar de mágoas passadas ou guardar rancores. Isso só limitaria o seu poder. A parte mais importante do jogo é aprender a esquecer essas coisas que aconteceram no passado e que vão consumindo as suas energias e turvando o seu raciocínio. O verdadeiro propósito do olho que espia para trás é o de constantemente se educar – você olha para o passado para aprender com quem viveu antes de você. (Os vários exemplos históricos neste livro serão muito úteis nesse processo.) Depois, tendo visto o passado, você olha mais perto as suas

próprias ações e as dos seus amigos. Esta é a escola mais importante para você, porque se baseia na experiência pessoal.

Você começa examinando os erros que cometeu no passado, aqueles que mais dolorosamente o impediram de progredir. Você os analisa de acordo com os termos das 48 leis do poder, e extrai daí uma lição e um juramento: “Nunca mais cometo esse erro; não caio mais nessa arapuca.” Se você for capaz de se avaliar e observar assim, vai aprender a romper com os modelos do passado – uma habilidade de enorme valor.

O poder requer a capacidade de jogar com as aparências. Com este objetivo, você tem de aprender a usar muitas máscaras e ter uma cartola cheia de truques. A fraude e o disfarce não devem ser vistos como feios e imorais. Todas as interações humanas exigem que se trapaceie em muitos níveis, e de certa forma o que distingue os humanos dos animais é a nossa capacidade de mentir e enganar. Nos mitos gregos, no ciclo do Mahabharata indiano, no épico de Gilgamesh do Oriente Médio, as artes ilusórias são privilégio dos deuses; um grande homem, Ulisses, por exemplo, era julgado por sua capacidade de rivalizar com a astúcia dos deuses, roubando parte do seu poder divino quando a eles se igualava na esperteza e na trapaça. A fraude é uma arte que a civilização desenvolveu e a arma mais potente no jogo do poder.

Você não consegue trapacear bem se não se distanciar um pouco de si próprio – se não puder ser muitas pessoas diferentes, vestindo a máscara que o dia e o momento exigem. Com essa abordagem flexível a todas as aparências, inclusive a sua, você perde muito do peso interno que mantém as pessoas presas ao chão. Faça com que seu rosto seja tão maleável quanto o de um ator, trabalhe para esconder dos outros as suas intenções, pratique atrair as pessoas para armadilhas. Jogar com as aparências e dominar a arte da ilusão são um dos prazeres estéticos da vida. São também os componentes-chave para conquistar o poder.

Se a fraude é a arma mais potente do seu arsenal, então a paciência em tudo é o seu maior escudo. Ela impedirá que você cometa burrices. Como o controle das suas emoções, a paciência é uma arte – ela não surge naturalmente. Mas nada quando se trata de poder é natural; poder é a coisa mais divina no mundo natural. E paciência é a suprema virtude dos deuses, que nada possuem a não ser tempo. Tudo de bom acontecerá – a grama crescerá de novo se você lhe der tempo e prever antecipadamente várias etapas no futuro. A impaciência, por outro lado, só faz você parecer fraco. É o principal empecilho ao poder.

O poder é essencialmente amoral e a principal habilidade a adquirir é a de ver as circunstâncias, e não o bem ou o mal. O poder é um jogo – nunca é demais repetir –, e no jogo não se julgam os adversários por suas intenções, mas pelo efeito de suas ações. Você mede a estratégia e o poder deles pelo que pode ver e sentir. Quantas vezes as intenções de alguém serviram apenas para perturbar e enganar! O que importa se outro jogador, seu amigo ou rival, tinha boas

intenções e só estava pensando no seu interesse, se os efeitos das ações dele levaram a tanta ruína e confusão? É natural que as pessoas disfarcem suas ações com todos os tipos de justificativas, alegando sempre terem agido por generosidade. Você precisa aprender a rir interiormente sempre que ouvir isto e jamais cair na armadilha de avaliar os atos e intenções de alguém usando julgamentos morais que são na verdade uma desculpa para o acúmulo de poder.

É um jogo. O seu adversário senta-se na sua frente. Ambos comportam-se como damas ou cavalheiros, observando as regras do jogo e sem levar nada para o lado pessoal. Você joga com a estratégia e observa os movimentos do seu adversário com toda a calma possível. No final, você aprecia a educação de quem está jogando com mais do que boas intenções. Treine o seu olho para acompanhar os resultados dos movimentos dele, as circunstâncias externas, e não se distraia com mais nada.

Metade do seu controle do poder vem do que você *não* faz, do que você *não* se permite ser arrastado a fazer. Para isso, você deve aprender a julgar todas as coisas pelo preço que terá que pagar por elas. Como Nietzsche escreveu: “O valor de uma coisa às vezes não está no que se consegue com ela, mas no que se paga por ela – o que ela nos *custa*.” Talvez você alcance o seu objetivo, e um objetivo digno de ser alcançado, mas a que preço? Use este critério para tudo, inclusive para saber se deve colaborar com outras pessoas ou correr em seu auxílio. Afinal, a vida é curta, as oportunidades são poucas, e a sua energia tem limite. E, neste sentido, o tempo é tão importante quanto qualquer outro fator. Não desperdice tempo valioso, ou paz de espírito, com assuntos alheios – o preço é muito alto.

O poder é um jogo social. Para aprender a dominá-lo, você deve desenvolver a capacidade de estudar e compreender as pessoas. Como escreveu o grande pensador e cortesão do século XVII Baltasar Gracián: “Muita gente gasta o seu tempo estudando as propriedades dos animais e das ervas; muito mais importante seria estudar as características das pessoas, com quem temos de viver e morrer!” Para ser um mestre no jogo você deve ser também um mestre na psicologia. Deve reconhecer as motivações e ver através da nuvem de poeira com que as pessoas cercam suas ações. Compreender os motivos ocultos das pessoas é o maior conhecimento de que se precisa para conquistar o poder. É o que abre incontáveis possibilidades de logro, sedução e manipulação.

As pessoas são de uma complexidade infinita e você pode passar a vida inteira observando-as sem nunca chegar a entendê-las. Portanto, é importantíssimo começar a aprender agora mesmo. E, ao fazer isso, você também tem de ter em mente um princípio: Jamais discrimine quem você estuda e em quem você confia. Jamais confie totalmente em alguém e estude todos, inclusive amigos e pessoas queridas.

Finalmente, você precisa aprender sempre a pegar o caminho indireto para chegar ao poder. Disfarce a sua astúcia. Como uma bola de bilhar que ricocheteia

várias vezes antes de acertar o alvo, seus movimentos devem ser planejados e desenvolvidos da maneira menos óbvia possível. Treinando para ser dissimulado, você prospera na corte moderna, aparentando ser um modelo de decência enquanto está sendo um consumado manipulador.

Considere *As 48 leis do poder* como uma espécie de manual das artes da dissimulação. As leis baseiam-se nos escritos de homens e mulheres que estudaram e dominaram o jogo do poder. Estes textos cobrem um período de mais de mil anos e foram criados em civilizações tão dispares quanto a antiga China e a Itália renascentista; e, no entanto, elas compartilham fios e meadas, sugerindo em conjunto uma essência de poder que ainda tem de ser plenamente formulada. *As 48 leis do poder* são uma destilação desta sabedoria acumulada, reunida nos escritos dos mais ilustres estrategistas (Sun Tzu, Clausewitz), estadistas (Bismarck, Talleyrand), cortesãos (Castiglione, Gracián), sedutores (Ninon de Lenclos, Casanova) e charlatões (“Yellow Kid” Weil) da história.

As leis possuem uma premissa simples: Certas ações quase sempre aumentam o poder de alguém (o cumprimento da lei), enquanto outras o diminuem e até o arruinam (o desrespeito à lei). Estas transgressões e obediências são ilustradas com exemplos históricos. As leis são eternas e definitivas.

As 48 leis do poder podem ser usadas de várias maneiras. Lendo o livro do princípio ao fim, você aprenderá sobre o poder em geral. Embora várias leis possam não parecer diretamente ligadas à sua vida, com o tempo você provavelmente descobrirá que todas têm alguma aplicação e que de fato elas estão inter-relacionadas. Com uma visão geral do assunto você será capaz de avaliar melhor as suas próprias ações no passado e alcançar um grau maior de controle sobre seus problemas imediatos. A leitura completa do livro vai continuar lhe inspirando ideias e reavaliações durante muito tempo ainda.

O livro também foi projetado para consultas e exame da lei que no momento lhe parecer mais pertinente ao seu caso. Digamos que você esteja tendo problemas com um superior e não consiga entender por que seus esforços não resultaram num sentimento maior de gratidão ou numa promoção. Várias leis tratam especificamente do relacionamento entre o chefe e o subalterno, e é quase certo você estar transgredindo uma delas. Folheando os parágrafos iniciais sobre as 48 leis no sumário, você identificará a lei pertinente.

Por fim, o livro pode ser folheado e lido ao acaso como diversão, como um passeio agradável por entre as fraquezas e grandes feitos de nossos antepassados no poder. Um aviso, entretanto, aos que usarem o livro com este propósito: É melhor voltar atrás. O poder por si só é infinitamente sedutor e ilusório. É um labirinto – sua mente se consumirá na solução de problemas que nunca acabam, e você logo perceberá que está agradavelmente perdido. Em outras palavras, é muito divertido levá-lo a sério. Não seja leviano com um assunto tão importante.

Os deuses do poder desaprovam a frivolidade; eles só satisfazem aos que estudam e refletem, e castigam os que procuram se divertir nas espumas flutuantes.

O homem que tenta ser bom o tempo todo está fadado à ruína entre os inúmeros outros que não são bons. Por conseguinte, o príncipe que desejar manter a sua autoridade deve aprender a não ser bom, e usar esse conhecimento, ou abster-se de usá-lo, segundo a necessidade.

O Príncipe, Nicolau Maquiavel, 1469-1527

LEI

1

NÃO OFUSQUE O BRILHO DO MESTRE

JULGAMENTO

Faça sempre com que as pessoas acima de você se sintam confortavelmente superiores. Querendo agradar ou impressionar, não exagere exibindo seus próprios talentos ou poderá conseguir o contrário – inspirar medo e insegurança. Faça com que seus mestres pareçam mais brilhantes do que são na realidade e você alcançará o ápice do poder.

A LEI TRANSGREDIDA

Nicolas Fouquet, ministro das finanças de Luís XIV nos primeiros anos do seu reinado, era um homem generoso que gostava de festas pródigas, mulheres bonitas e poesia. Gostava também de dinheiro, visto o seu estilo de vida extravagante. Fouquet era inteligente e indispensável para o rei, portanto, quando o primeiro-ministro, Jules Mazarin, morreu em 1661, o ministro das finanças esperava ser nomeado seu sucessor. Mas o rei decidiu abolir esse posto. Este e outros sinais levaram Fouquet a desconfiar de que estava perdendo prestígio, e ele então decidiu agradar ao rei organizando a festa mais espetacular jamais vista no mundo. Aparentemente, a festa era para comemorar o término da construção do castelo de Fouquet, Vaux-le-Vicomte, mas a sua verdadeira função era prestar uma homenagem ao rei, convidado de honra.

A nobreza mais ilustre da Europa e alguns dos grandes intelectuais da época – La Fontaine, La Rochefoucauld, Madame de Sévigné – estavam presentes. Molière escreveu uma peça para a ocasião, na qual ele mesmo deveria representar no encerramento da noite. A festa começou com um farto jantar com sete pratos, alguns vindos do Oriente e jamais provados na França, assim como outros criados especialmente para aquela noite. A refeição foi acompanhada de música encomendada por Fouquet para homenagear o rei.

Depois do jantar, havia um passeio pelos jardins do castelo. Os pátios e fontes de Vaux-le-Vicomte seriam a inspiração para Versalhes.

Fouquet acompanhou pessoalmente o jovem rei pelos canteiros de flores e arbustos alinhados geometricamente. Chegando aos canais dos jardins, eles assistiram a um espetáculo de fogos de artifício, seguido da representação da peça de Molière. A festa entrou pela noite adentro e todos concordaram que nunca tinham visto nada mais espantoso.

No dia seguinte, Fouquet foi preso pelo chefe dos mosqueteiros do rei, D'Artagnan. Três meses depois foi a julgamento sob a acusação de ter roubado o tesouro do país. (Na verdade, a maior parte do roubo de que estava sendo acusado ele havia cometido em benefício do rei e com a sua permissão.) Fouquet foi considerado culpado e enviado para a prisão mais isolada da França, no alto dos Pireneus, onde passou os últimos vinte anos da sua vida na solitária.

Interpretação

Luís XIV, o rei-sol, era um homem orgulhoso e arrogante que desejava ser o centro das atenções sempre; não suportava ser superado em prodigalidade por ninguém, e certamente não por seu ministro das finanças. Para o lugar de Fouquet, Luís escolheu Jean-Baptiste Colbert, um homem famoso por sua parcimônia e por promover as festas mais insípidas de Paris. Colbert garantiu

que todo o dinheiro liberado do tesouro fosse parar direto nas mãos de Luís. Com o dinheiro, Luís construiu um palácio ainda mais magnífico do que o de Fouquet – o glorioso palácio de Versalhes. Ele usou os mesmos arquitetos, decoradores e paisagistas. E em Versalhes, Luís deu festas ainda mais extravagantes do que aquela que custou a Fouquet a sua liberdade.

Vamos examinar a situação. Na noite da festa, quando Fouquet ia apresentando a Luís um espetáculo após outro, cada um mais imponente do que o anterior, ele imaginava estar demonstrando a sua lealdade e devoção ao rei. Não só ele achava que a festa o faria cair de novo nas graças do rei, como pensava que ela mostraria o seu bom gosto, as suas relações e popularidade, tornando-o uma figura indispensável ao rei e provando que ele seria um excelente primeiro-ministro. Mas, cada novo espetáculo, cada sorriso de apreço dos convidados dirigido a Fouquet, fazia Luís achar que seus próprios amigos e súditos estavam mais encantados com o ministro das finanças do que com o próprio rei e que Fouquet estava na verdade ostentando a sua riqueza e poder. Em vez de lisonjear Luís XIV, a sofisticada festa de Fouquet ofendeu a vaidade do rei. Luís não reconheceria isso diante de ninguém, é claro – pelo contrário, ele encontrou uma desculpa conveniente para se livrar do homem que, inadvertidamente, o fizera se sentir inseguro.

É este o destino, de uma forma ou de outra, de todos aqueles que desestabilizam a noção de identidade do mestre, cutucam a sua vaidade ou o fazem desconfiar da própria superioridade.

No início da noite, Fouquet estava no topo do mundo. Quando ela terminou, ele estava no chão.

Voltaire, 1694-1778

A LEI OBSERVADA

No início do século XVII, o matemático e astrônomo italiano Galileu se viu numa situação precária. Ele dependia da generosidade dos grandes governantes para apoiar a sua pesquisa e, portanto, como todos os cientistas do Renascimento, às vezes presenteava com suas invenções e descobertas os principais patronos da época. Certa ocasião, por exemplo, ele ofereceu uma bússola militar que havia inventado ao duque de Gonzaga. Depois dedicou um livro explicando o uso da bússola aos Medici. Ambos os governantes ficaram gratos, e por intermédio deles Galileu conseguiu arranjar mais alunos. Mas, não importava o tamanho da descoberta, seus patronos costumavam lhe pagar com presentes, não com dinheiro. Isto resultava numa vida de constante insegurança e dependência. Devia haver um jeito mais fácil, ele pensou.

Galileu achou uma nova estratégia em 1610, quando descobriu as luas de Júpiter. Em vez de dividir a descoberta entre seus patronos como havia feito no

passado – dando a um o telescópio que havia usado, dedicando a outro um livro, e assim por diante –, ele decidiu se concentrar exclusivamente nos Medici. Ele os escolheu por um motivo: pouco depois de estabelecer a dinastia dos Medici, em 1540, Cosimo I tinha escolhido Júpiter, o mais poderoso dos deuses, como seu símbolo – um símbolo de poder que ia além da política e dos bancos, um símbolo que estava associado à Roma Antiga e às suas divindades.

Galileu transformou a sua descoberta das luas de Júpiter num acontecimento cósmico homenageando a grandiosidade dos Medici. Logo após a descoberta, ele anunciou que “as estrelas brilhantes [as luas de Júpiter] se apresentaram nos céus” ao seu telescópio ao mesmo tempo que Cosimo II era entronizado. Ele disse que o número de luas – quatro – se harmonizava com o número dos Medici (Cosimo II tinha três irmãos) e que as luas giravam em torno de Júpiter como estes quatro filhos giravam em torno de Cosimo I, fundador da dinastia. Mais do que uma coincidência, isto mostrava que os próprios céus refletiam a ascendência da família Medici. Depois de dedicar a descoberta aos Medici, Galileu encomendou um emblema representando Júpiter sentado numa nuvem com as quatro estrelas girando em torno dele, e o presenteou a Cosimo II como um símbolo do seu vínculo com as estrelas.

Em 1610, Cosimo II nomeou Galileu filósofo e matemático oficial da corte, com um ótimo salário. Para um cientista este era o golpe da sua vida. Os dias de mendicância por um patrocínio tinham chegado ao fim.

Interpretação

De uma tacada só, Galileu ganhou mais com sua nova estratégia do que com todos os anos de mendicância. A razão é simples: todos os mestres querem brilhar mais do que os outros.

Eles não estão preocupados com a ciência ou a verdade empírica, ou a mais recente invenção; estão interessados é no seu próprio nome e na sua própria glória. Galileu deu aos Medici infinitamente mais glória associando o nome deles a forças cósmicas do que os fazendo patronos de alguma nova engenhoca ou descoberta científica.

Os cientistas não estão livres dos caprichos da vida na corte e da proteção de um patrono. Eles também precisam servir a senhores que controlam os cordões da bolsa. E os seus grandes poderes intelectuais podem fazer o senhor se sentir inseguro, como se estivesse ali apenas para suprir fundos – uma tarefa feia, ignóbil. O produtor de uma grande obra quer sentir que é mais do que apenas o financiador. Ele quer parecer criativo e poderoso, e também mais importante do que a obra produzida em seu nome. Em vez de insegurança, você deve lhe dar glória. Galileu não desafiou a autoridade intelectual dos Medici com a sua descoberta, ou os fez se sentirem inferiores de alguma forma; ao associá-los com as estrelas, ele os fez resplandecer fulgurantes entre as cortes italianas. Ele não

ofuscou o brilho do seu senhor, ele o fez brilhar mais do que todos.

AS CHAVES DO PODER

Todos têm as suas inseguranças. Quando você se expõe ao mundo e mostra os seus talentos, é natural que isso desperte todos os tipos de ressentimentos, invejas e outras manifestações de insegurança. É de se esperar que isto aconteça. Você não pode passar a vida se preocupando com os sentimentos mesquinhos dos outros. Mas, com quem está acima de você, é preciso adotar outra abordagem: quando se trata de poder, brilhar mais do que o mestre talvez seja o maior erro.

Não se iluda pensando que a vida mudou muito desde a época de Luís XIV e dos Medici. Quem conquista um alto status na vida é como os reis e as rainhas: quer se sentir seguro da sua posição e superior aos que o cercam em inteligência, perspicácia e charme. Embora comum, é uma falha de percepção mortal, acreditar que exibindo e alardeando os seus dons e talentos você está conquistando o afeto do senhor. Ele pode fingir apreço, mas na primeira oportunidade vai substituir você por alguém menos brilhante, menos atraente, menos ameaçador, assim como Luís XIV substituiu o reluzente Fouquet pelo apagado Colbert. E, como no caso de Luís XIV, ele não admitirá a verdade, mas arranjará uma desculpa para se livrar da sua presença.

Esta Lei implica duas regras que você precisa entender. Primeiro, é possível inadvertidamente brilhar mais do que o senhor sendo simplesmente você mesmo. Existem senhores que são mais inseguros do que outros, monstruosamente inseguros; você pode naturalmente brilhar mais do que eles com seu charme e a sua graça.

Ninguém possuía mais talentos naturais do que Astorre Manfredi, príncipe de Faenza. O mais belo de todos os jovens príncipes da Itália, ele cativava seus súditos com sua generosidade e espírito liberal.

Em 1500, César Bórgia sitiou Faenza. Quando a cidade se rendeu, os cidadãos esperaram o pior do cruel Bórgia, que, entretanto, resolveu poupá-la: ele simplesmente ocupou a sua fortaleza, não executou nenhum dos seus cidadãos e permitiu que o príncipe Manfredi, com dezoito anos na época, permanecesse com a sua corte em total liberdade.

Mas, poucas semanas depois, os soldados arrastaram Astorre Manfredi para uma prisão romana. Passou-se um ano e o seu corpo foi pescado no rio Tibre, com uma pedra amarrada no pescoço. Bórgia justificou o ato terrível com uma história inventada de traição e conspiração, mas o verdadeiro problema foi que ele era notoriamente fútil e inseguro. O jovem brilhava mais do que ele sem fazer nenhum esforço. Devido aos talentos naturais de Manfredi, a sua simples presença fazia Bórgia parecer menos atraente e carismático. A lição é simples: se

não for possível evitar ser charmoso e superior, você deve aprender a evitar esses monstros de vaidade. É isso, ou descobrir um jeito de apagar as suas boas qualidades quando estiver na companhia de um César Bórgia.

Segundo, não imagine que pode fazer tudo que quiser porque o senhor gosta de você. Livros inteiros poderiam ser escritos sobre favoritos que caíram em desgraça por considerar garantido o seu status, por ousar brilhar. No Japão do final do século XVI, o favorito do imperador Hideyoshi era um homem chamado Sem no Rikyu. Principal artista da cerimônia do chá, que tinha se tornado uma obsessão da nobreza, ele era um dos conselheiros de maior confiança de Hideyoshi, tinha o seu próprio apartamento no palácio e era homenageado por todo o Japão. Mas, em 1591, Hideyoshi mandou prendê-lo e condenou-o à morte. Rikyu preferiu se suicidar. A causa desta repentina mudança de sorte foi descoberta mais tarde: parece que Rikyu, antes um camponês e depois favorito da corte, tinha mandado esculpir uma estátua de madeira retratando-o de sandálias (sinal de nobreza) e com uma pose arrogante. Ele tinha mandado colocar a estátua no templo mais importante dentro dos muros do palácio, bem à vista da realeza que costumava passar por ali. Para Hideyoshi, isto significava que Rikyu não tinha senso de limite. Presumindo ter os mesmos direitos da mais alta nobreza, ele se esqueceu de que a sua posição dependia do imperador, e chegou a acreditar que a havia conquistado por si próprio. Este foi um erro de cálculo imperdoável, e ele pagou com a vida. Lembre-se do seguinte: não considere garantida a sua posição e jamais deixe que um favor recebido lhe suba à cabeça.

Sabendo dos perigos de brilhar mais do que o seu senhor, você pode tirar vantagem desta Lei. Primeiro, você precisa elogiar e cortejar o seu senhor. A bajulação explícita pode ser eficaz, mas tem seus limites; é por demais direta e óbvia, e causa má impressão nos outros cortesãos. Cortejar discretamente é muito mais eficaz. Se você é mais inteligente do que o seu senhor, por exemplo, aparente o oposto: deixe que ele pareça mais inteligente do que você. Mostre ingenuidade. Faça parecer que você precisa da habilidade dele. Cometa erros inofensivos que não afetarão você no longo prazo, mas lhe darão chance de pedir a sua ajuda. Os senhores adoram essas solicitações. O mestre que não conseguir apresentá-lo com a sua experiência pode deixar cair sobre você a sua ira e a sua má vontade.

Se as suas ideias são mais criativas do que as do seu mestre, atribua-as a ele, da maneira mais pública possível. Deixe claro que o *seu* conselho está simplesmente repetindo um conselho *dele*.

Se você for mais esperto do que o seu mestre, tudo bem em representar o papel do bobo da corte, mas não o faça parecer frio e mal-humorado em comparação. Apague um pouco o seu senso de humor, se necessário, e descubra como fazer parecer que é ele que está divertindo e alegrando os outros. Se você for naturalmente mais sociável e generoso do que seu senhor, atenção para não

ser a nuvem que vai toldar o seu brilho aos olhos dos outros. Ele deve parecer como o sol em torno do qual todos giram, irradiando poder e brilho, o centro das atenções. Se você for responsável por distraí-lo, a exibição dos seus meios limitados conquistará a simpatia dele. Qualquer tentativa de impressioná-lo com a sua graça e generosidade pode ser fatal; aprenda com Fouquet ou arque com as consequências.

Em todos estes casos, não é fraqueza disfarçar a sua força se, no final, eles o levarem ao poder. Deixando que os outros empanem o seu brilho, você permanece no controle da situação, em vez de ser vítima da insegurança deles. Isto será muito útil no dia em que você decidir elevar o seu status inferior. Se, como Galileu, você conseguir que o seu senhor brilhe ainda mais aos olhos dos outros, então você é um enviado dos deuses e será imediatamente promovido.

Imagem: As Estrelas no Céu. Só pode haver um sol de cada vez. Não ofusque a luz do sol, ou rivalize com seu brilho; pelo contrário, vá desaparecendo no céu e descubra como tornar mais intensa a luz do mestre.

Autoridade: Evite brilhar mais do que o senhor. Toda superioridade é odiosa, mas a superioridade de um súdito com relação ao seu príncipe não só é estúpida, como fatal. Esta é uma lição que as estrelas no céu nos ensinam – elas podem ser aparentadas com o sol, e tão brilhantes quanto ele, mas nunca aparecem em sua companhia. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Você não pode ficar se preocupando em não aborrecer todas as pessoas que cruzam o seu caminho, mas deve ser seletivamente cruel. Se o seu superior é uma estrela cadente, não há perigo nenhum em brilhar mais do que ele. Não tenha misericórdia – seu senhor não teve escrúpulos na sua própria ascensão a sangue-frio até o topo. Calcule a força dele. Se for fraco, apresse discretamente a sua queda: supere-o, seja mais encantador, mais inteligente do que ele nos momentos-chave. Se ele for *muito* fraco e estiver prestes a cair, deixe a natureza seguir o seu curso. Não arrisque brilhar mais do que um superior frágil – pode parecer crueldade ou despeito. Mas se o seu senhor está firme na sua posição, e você sabe que é mais capaz do que ele, tenha paciência e espere o momento mais propício. O curso natural das coisas é o poder acabar enfraquecendo. O seu senhor cairá um dia e, se jogar direito, você vai sobreviver e, um dia, brilhar mais do que ele.

LEI

2

NÃO CONFIE DEMAIS NOS AMIGOS, APRENDA A USAR OS INIMIGOS

JULGAMENTO

Cautela com os amigos – eles o trairão mais rapidamente, pois são com mais facilidade levados à inveja. Eles também se tornam mimados e tirânicos. Mas contrate um ex-inimigo e ele lhe será mais fiel do que um amigo, porque tem mais a provar. De fato, você tem mais o que temer por parte dos amigos do que dos inimigos. Se você não tem inimigos, descubra um jeito de tê-los.

A LEI TRANSGREDIDA

Em meados do século IX, um jovem chamado Miguel III assumiu o trono do Império Bizantino. Sua mãe, a imperatriz Teodora, fora banida para um convento, e seu amante, Teoctisto, assassinado; encabeçando a conspiração para depor Teodora e colocar no trono Miguel estava o tio de Miguel, Bardas, homem inteligente e ambicioso. Miguel era agora um jovem e inexperiente soberano, rodeado de conspiradores, assassinos e devassos. Neste momento de perigo, ele precisava de alguém em quem pudesse confiar para seu conselheiro, e pensou em Basílio, seu melhor amigo. Basílio não tinha nenhuma experiência em governo e política – de fato, ele era o chefe dos estábulos reais –, mas tinha provado o seu amor e gratidão diversas vezes.

*Para um bom inimigo, escolha um amigo. Ele sabe
onde atacar.*

DIANE DE POITIERS, 1499-1566, AMANTE DE
HENRIQUE II, DA FRANÇA

Os dois haviam se conhecido fazia poucos anos, quando Miguel estava visitando os estábulos na hora em que um cavalo selvagem se soltou. Basílio, jovem cavaleiro de uma família de camponeses da Macedônia, salvou a vida de Miguel. A força e a coragem do rapaz impressionaram Miguel, que imediatamente elevou Basílio da sua função obscura de treinador de cavalos para a de chefe dos estábulos. Ele cobriu o amigo de presentes e favores, e os dois se tornaram inseparáveis. Basílio foi mandado para a melhor escola de Bizâncio, e o rude camponês se transformou num cortesão culto e sofisticado.

*Sempre que ofereço um posto vago, faço centenas
de descontentes e um ingrato.*

LUÍS XIV, 1638-1715

Agora Miguel era imperador e precisava de alguém fiel. A quem mais ele poderia confiar o posto de camareiro-mor e conselheiro-chefe senão ao jovem que lhe devia tudo?

*Assim, eu mesmo já fui mais de uma vez iludido pela
pessoa a quem mais amava e em cujo amor, acima
de qualquer outra pessoa, eu mais confiava.*

*Acredito, portanto, que seja certo amar e servir a
uma pessoa mais do que a todas as outras, segundo
o mérito e o valor, porém jamais confiar tanto nesta
tentadora armadilha da amizade a ponto de ter de se
arrepender mais tarde.*

BALDASSARE CASTIGLIONE,
1478-1529

Basílio poderia ser treinado para a função e Miguel o amava como a um irmão. Ignorando os conselhos de quem recomendava Bardas, muito mais qualificado, Miguel preferiu o amigo.

Basílio aprendeu bem e em breve estava aconselhando o imperador em todas as questões de Estado. O único problema parecia ser o dinheiro – Basílio nunca tinha o suficiente. A exposição aos esplendores da corte bizantina o tornaram ávido pelos privilégios do poder. Miguel dobrou, depois triplicou o seu salário, deu-lhe um título de nobreza e o casou com sua própria amante, Eudóxia Ingerina. Um amigo e conselheiro tão confiável valia qualquer preço. Mas os problemas não pararam por aí. Bardas estava chefiando o exército, e Basílio convenceu Miguel de que o homem era ambicioso demais. Com a ilusão de que poderia controlar o sobrinho, Bardas havia conspirado para colocá-lo no trono, e poderia conspirar novamente, desta vez para se livrar de Miguel e assumir ele mesmo a coroa. Basílio destilou veneno nos ouvidos de Miguel até que o imperador concordou em mandar assassinar o tio. Durante uma importante corrida de cavalos, Basílio se acercou de Bardas no meio da multidão e matou-o com uma punhalada. Logo depois, Basílio pediu para substituir Bardas no posto de chefe do exército, de onde poderia controlar o reino e sufocar as rebeliões. Isso lhe foi concedido.

Ora, o poder e a riqueza de Basílio só aumentavam, e, passado algum tempo, Miguel, em dificuldades financeiras por causa das suas próprias extravagâncias, pediu ao amigo que lhe devolvesse parte do dinheiro que durante vários anos lhe emprestara. Para espanto de Miguel, Basílio recusou com tamanha desfaçatez que o imperador percebeu de repente a encrenca em que se metera: o ex-cavaliço tinha mais dinheiro, mais aliados no exército e no senado e, no final, mais poder do que o próprio imperador. Passadas algumas semanas, depois de uma noite bebendo muito, Miguel acordou cercado de soldados. Basílio assistiu enquanto eles matavam a punhaladas o imperador. E aí, proclamando-se imperador, ele atravessou a cavalo as ruas de Bizâncio, brandindo a cabeça do seu ex-benfeitor e melhor amigo espetada numa lança.

Interpretação

Miguel III apostou o seu futuro na gratidão que ele achava que Basílio deveria sentir por ele. Sem dúvida, Basílio lhe serviria melhor; ele devia ao imperador a sua fortuna, a sua educação e a sua posição. Depois, uma vez Basílio no poder, tudo que ele precisasse era melhor lhe dar, reforçando os vínculos entre os dois homens. Só naquele dia fatídico, ao ver o sorriso descarado no rosto de Basílio, é que o imperador percebeu o erro fatal que tinha cometido.

Havia criado um monstro. Tinha permitido que um homem visse o poder de perto – um homem que depois quis mais, que pediu tudo e conseguiu, que se sentiu carregando o peso da caridade que recebera e simplesmente fez o que

muita gente faz nessa situação: esqueceu os favores que recebeu e imaginou ter conquistado o sucesso por seus próprios méritos.

No momento da revelação, Miguel ainda poderia ter salvado a sua vida, mas a amizade e o amor cegam os homens e eles não enxergam o que é do seu próprio interesse. Ninguém acredita que um amigo possa trair. E Miguel continuou não acreditando até o dia em que a sua cabeça foi parar na ponta de uma lança.

Senhor, proteja-me dos meus amigos; que dos meus inimigos, cuido eu.

Voltaire, 1694-1778

A LEI OBSERVADA

Durante vários séculos após a queda da dinastia Han (222 d.C.), a história da China seguiu o mesmo modelo de violência e golpes sangrentos, um após o outro. O exército conspirava para matar um imperador fraco, depois o substituiu no Trono do Dragão por um general forte. O general iniciava uma nova dinastia e se coroava imperador; para garantir a própria sobrevivência ele matava os generais, seus companheiros. Alguns anos depois, entretanto, o modelo voltava a funcionar: novos generais se sublevavam e o matavam, ou matavam seus filhos. Ser imperador da China era ser uma pessoa solitária, cercada por um bando de inimigos – era o posto de menos poder, de menos segurança do reino.

A SERPENTE, O FAZENDEIRO E A GARÇA

Uma serpente perseguida pelos caçadores pediu a um fazendeiro que salvasse a sua vida. Para escondê-la de seus perseguidores, o fazendeiro se agachou e permitiu que a serpente rastejasse para dentro da sua barriga. Mas, quando o perigo passou e o fazendeiro pediu para a serpente sair, ela se recusou. Estava quente e seguro lá dentro. No caminho de casa, o fazendeiro viu uma garça, aproximou-se dela e lhe contou baixinho o que tinha acontecido. A garça lhe disse para se agachar e fazer força para botar o bicho para fora. Assim que a serpente espichou a cabeça, a garça agarrou-a com o bico e, puxando-a lá de dentro, matou-a. O fazendeiro ficou preocupado, com medo de que o veneno da serpente ainda estivesse na sua barriga, e a garça lhe disse que para curar veneno de cobra era preciso cozinhar e comer seis aves brancas. “Você é uma ave branca”, disse o fazendeiro. “Para começar, serve.” Agarrou a garça, colocou-a numa sacola e a levou para casa, onde a pendurou enquanto contava para a mulher o que tinha acontecido. “Você me surpreende”, disse a mulher. “A ave é boa com você, o livra de uma coisa ruim dentro da sua barriga, na verdade salva a sua vida, e você a traz até aqui para matá-la.” E imediatamente soltou a garça, que saiu voando. Mas,

Em 959 d.C., o general Chao K'uang-yin se tornou imperador Sung. Ele sabia das suas chances, da probabilidade de em um ano ou dois ser assassinado; como romper com esse modelo? Logo depois de se tornar imperador, Sung ordenou um banquete para comemorar a nova dinastia e convidou os comandantes mais poderosos do exército. Depois de beberem muito vinho, ele dispensou os guardas e todos os outros, exceto os generais, que agora temiam que ele os assassinasse a todos de um só golpe. Em vez disso, ele falou: "Passo o dia inteiro com medo, e me sinto infeliz tanto à mesa quanto na minha cama. Pois quem de vocês não sonha em subir ao trono? Não duvido da sua aliança, mas se por acaso seus subordinados, em busca de riqueza e posição, insistirem em colocar sobre seus ombros o manto amarelo, como vocês poderiam recusar?" Bêbados e temendo por suas vidas, os generais proclamaram sua inocência e fidelidade. Mas Sung tinha outras ideias: "A melhor maneira de viver é usufruir pacificamente de riquezas e homenagens. Se vocês estiverem dispostos a renunciar aos seus comandos, estou pronto para lhes dar as melhores terras e as moradias mais belas, onde poderão ter o prazer da companhia de cantores e de moças."

Os atônitos generais perceberam que, em vez de uma vida de lutas e ansiedades, Sung estava lhes oferecendo riqueza e segurança. No dia seguinte, todos os generais entregaram os seus pedidos de demissão e se retiraram para as terras que Sung lhes deu.

De um só golpe, Sung transformou um bando de "lobos", que se diziam amigos mas provavelmente o teriam traído, num grupo de dóceis ovelhas, afastados de todo o poder.

Nos anos seguintes, Sung continuou a campanha para garantir o seu governo. Em 971 d.C., o rei Liu de Han do Sul finalmente se rendeu, depois de anos de rebelião. Para espanto de Liu, Sung lhe ofereceu um posto na corte imperial e o convidou a ir até o palácio para selarem com vinho a nova amizade. Segurando o copo que Sung lhe oferecia, o rei Liu hesitou, com medo de que estivesse envenenado. "Os crimes de seus súditos certamente merecem a morte", gritou ele, "mas eu imploro a Sua Majestade que poupe a vida do seu súdito. Na verdade, não ousa beber este vinho." O imperador Sung riu, pegou o copo de Liu e bebeu. Não estava envenenado. A partir daí, Liu se tornou o seu amigo mais leal e confiável.

Muita gente pensa que um príncipe sábio deveria, tendo oportunidade, incentivar astuciosamente uma inimizade, de forma que, ao eliminá-la, ele possa aumentar a sua grandeza. Os príncipes,

especialmente os novos, encontraram mais fé e utilidade naqueles homens a quem, no início do seu poder, viam com suspeita do que naqueles em quem começaram confiando. Pandolfo Petrucci, príncipe de Siena, governou seu Estado mais com aqueles de quem desconfiava do que com os outros.

NICOLAU MAQUIAVEL, 1469-1527

Na época, a China se dividira em muitos reinos menores. Quando Ch'ien Shu, rei de um deles, foi derrotado, os ministros de Sung aconselharam o imperador a trancafiar este rebelde. Eles apresentaram documentos provando que ele ainda conspirava para matar Sung. Quando Ch'ien Shu foi visitar o imperador, entretanto, em vez de prendê-lo, Sung o homenageou. Deu-lhe também um pacote, que disse para o ex-rei abrir no caminho de casa. Ch'ien Shu abriu o pacote na viagem de volta e viu que continha todos os documentos sobre a sua conspiração. Percebeu que Sung sabia dos seus planos assassinos, mas mesmo assim o havia poupado. Esta generosidade o conquistou, e ele também passou a ser um dos súditos mais leais de Sung.

Interpretação

Um provérbio chinês compara os amigos aos dentes e mandíbulas de um animal perigoso: se você não tomar cuidado, eles acabam mastigando você. O imperador Sung conhecia as mandíbulas por entre as quais estava passando ao assumir o trono: seus “amigos” no exército o mastigariam como um pedaço de carne e, se ele conseguisse sobreviver, seus “amigos” no governo o jantariam. O imperador Sung não quis saber de truques com “amigos” – subornou os colegas gerais com esplêndidas terras e os manteve afastados. Esse foi um jeito bem melhor de enfraquecê-los sem os matar, o que só levaria os outros gerais a buscar vingança. E Sung não quis nada com ministros “amistosos”. Com mais frequência, eles acabariam bebendo o seu famoso copo de vinho.

Um brâmane, grande especialista nos Vedas e que também foi um ótimo arqueiro, oferece os seus serviços ao seu bom amigo, que agora é o rei. O brâmane grita ao ver o rei: “Reconheça-me, meu amigo!” O rei lhe responde com desprezo e depois explica: “Sim, já fomos amigos, mas nossa amizade se baseava no poder que tínhamos... eu era seu amigo, bom brâmane, porque era do meu interesse. Nenhum pobre é amigo do rico; nenhum tolo, do sábio; nenhum covarde, do corajoso. Um velho amigo – quem precisa dele? Só dois homens de igual riqueza e berço ficam amigos e se juntam, não um homem rico e outro pobre... Um velho amigo – quem precisa dele?”

MAHABARATA, C. SÉCULO III a.C.

Em vez de confiar em amigos, Sung usou seus inimigos, um após o outro, transformando-os em súditos muito mais confiáveis. Enquanto um amigo espera receber cada vez mais favores e ferve de inveja, esses antigos inimigos não esperavam nada e conseguiram tudo. Um homem que se vê poupado de repente da guilhotina é um homem grato, não há dúvida, e fará o impossível pelo homem que lhe perdoou. Com o tempo, estes ex-inimigos se tornaram os amigos mais fiéis de Sung.

E Sung conseguiu finalmente romper com o modelo de golpes, violências e guerras civis – a dinastia Sung governou a China por mais de trezentos anos.

Em um discurso pronunciado no auge da Guerra Civil, Abraham Lincoln se referiu aos sulistas como seres humanos, companheiros que estavam no caminho errado. Uma senhora idosa o criticou por ele não os ter chamado de inimigos irreconciliáveis que precisavam ser destruídos. “Por que, minha senhora”, Lincoln respondeu, “não destruo os meus inimigos quando os torno meus amigos?”

AS CHAVES DO PODER

É natural querer empregar os amigos quando você mesmo está passando por dificuldades. O mundo é árido, e os amigos o suavizam. Além do mais, você os conhece. Por que depender de um estranho quando se tem um amigo à mão?

Colha uma abelha por bondade, e verá as limitações da bondade.
PROVÉRBIO SUFI

O problema é que nem sempre se conhece os amigos tão bem quanto se imagina. Eles costumam concordar para evitar discussões. Disfarçam suas qualidades desagradáveis para não se ofenderem mutuamente. Achem graça demais nas piadas uns dos outros. Visto que a honestidade raramente reforça a amizade, você talvez jamais saiba o que um amigo realmente sente. Eles dirão que gostam da sua poesia, adoram a sua música, invejam o seu bom gosto para se vestir – talvez estejam sendo sinceros, com frequência não estão.

Os homens apressam-se mais a retribuir um dano do que um benefício, porque a gratidão é um peso e a vingança, um prazer.
TÁCITO, c. 55-120 d.C.

Quando você decide contratar um amigo, aos poucos vai descobrindo as qualidades que ele, ou ela, estava escondendo. Curiosamente, é o seu ato de bondade que desequilibra tudo. As pessoas querem sentir que merecem a sorte que estão tendo. O recibo por um favor pode ser opressivo: significa que você foi escolhido porque é um amigo, não necessariamente porque merece. Existe quase

que um toque de condescendência no ato de contratar os amigos que no íntimo os aflige. O dano vai surgindo lentamente: um pouco mais de honestidade, lampejos de inveja e ressentimento aqui e ali e, antes que você perceba, a amizade se foi. Quanto mais favores e presentes você distribuir para reavivar a amizade, menos gratidão receberá em troca.

A ingratidão tem uma longa e profunda história. Ela tem demonstrado seus poderes há tantos séculos que é realmente interessante que as pessoas continuem subestimando-os. Melhor prestar atenção. Se você nunca espera gratidão de um amigo, vai ter uma agradável surpresa quando eles se mostrarem agradecidos.

O problema de usar ou contratar amigos é que isso inevitavelmente limitará o seu poder. É raro o amigo ser a pessoa mais capaz de ajudar você; e, afinal, capacidade e competência são muito mais importantes do que sentimentos de amizade. (Miguel III tinha um homem capaz de orientá-lo e mantê-lo vivo bem diante do seu nariz: esse homem era Bardas.)

LUCRANDO COM OS INIMIGOS

Aconteceu, certa vez, que o rei Hiero, falando com um dos seus inimigos, foi recriminado por ter mau hálito. O rei, então, um tanto constrangido, assim que chegou em casa ralhou com a mulher: “Como é que você nunca me falou sobre isso?” A mulher, uma dama simples, casta e inofensiva, disse: “Senhor, pensei que todos os homens tivessem o hálito com esse cheiro.” É óbvio, portanto, que as faltas mais evidentes aos sentidos, vulgares e físicas, ou notórias ao mundo, as ficamos sabendo mais rápido pelos inimigos do que por amigos e familiares.

PLUTARCO, c. 46-120 d.C.

Todas as situações de trabalho exigem uma certa distância entre as pessoas. Você está tentando trabalhar, não fazer amigos; a amizade (real ou falsa) só obscurece esse fato. A chave do poder, portanto, é a capacidade de julgar quem é o mais capaz de favorecer os seus interesses em todas as situações. Guarde os amigos para a amizade, mas para o trabalho prefira os capazes e competentes.

Seus inimigos, por outro lado, são uma mina de ouro escondida que você deve aprender a explorar. Quando, em 1807, Talleyrand, o primeiro-ministro de Napoleão, concluiu que seu chefe estava levando a França à ruína e que chegara a hora de se voltar contra ele, compreendeu os perigos de conspirar contra o imperador; ele precisava de um parceiro, um confederado – em que amigo ele poderia confiar num projeto como esse? Ele escolheu Joseph Fouché, chefe da polícia secreta, seu inimigo mais odiado, um homem que até havia tentado fazer com que ele fosse assassinado. Ele sabia que o ódio antigo entre os dois criaria uma oportunidade para uma reconciliação emocional. Ele sabia que Fouché não esperaria nada dele, e de fato se esforçaria para provar que era merecedor da

escolha de Talleyrand; uma pessoa que tem algo a provar moverá montanhas por você. Finalmente, ele sabia que este relacionamento com Fouché se basearia num interesse pessoal mútuo e não estaria contaminado por sentimentos pessoais. A escolha se mostrou perfeita; embora os conspiradores não tenham conseguido depor Napoleão, a união desses parceiros poderosos, mas improváveis, gerou muito interesse pela causa; lentamente começou a se espalhar a oposição ao imperador. E, a partir daí, Talleyrand e Fouché tiveram um proveitoso relacionamento de trabalho. Sempre que possível, faça as pazes com um inimigo, e insista em colocá-lo a seu serviço.

Como disse Lincoln, você destrói um inimigo quando faz dele um amigo. Em 1971, durante a Guerra do Vietnã, Henry Kissinger foi alvo de uma tentativa frustrada de sequestro, uma conspiração envolvendo, entre outros, os famosos padres antibelicistas, os irmãos Berrigan, quatro outros padres católicos e quatro freiras. Em particular, sem informar ao Serviço Secreto ou ao Departamento de Justiça, Kissinger combinou um encontro num sábado de manhã com três dos supostos sequestradores. Explicando aos seus convidados que tiraria a maior parte dos soldados americanos do Vietnã em meados de 1972, ele os fascinou. GANHOU DELES UNS BOTÕES COM OS DIZERES “Sequestre Kissinger” e um continuou seu amigo durante anos, visitando-o em diversas ocasiões. Esta não foi uma manobra isolada: a política de Kissinger era trabalhar com os que discordavam dele. Os colegas comentavam que ele parecia se dar melhor com seus inimigos do que com seus amigos.

Sem inimigos a nossa volta, ficaríamos preguiçosos. Um inimigo nos calcanhares aguça a nossa percepção, nos mantém concentrados e alertas. Às vezes, então, é melhor usar os inimigos como inimigos mesmo, em vez de transformá-los em amigos ou aliados.

Mao Tsé-tung via o conflito como um elemento-chave na sua abordagem ao poder. Em 1937, os japoneses invadiram a China, interrompendo a guerra civil entre os comunistas de Mao e seus inimigos, os nacionalistas.

Temendo que os japoneses acabassem com eles, alguns líderes comunistas defendiam a ideia de deixar os nacionalistas lutando com os japoneses e usar esse tempo para se recuperar. Mao discordou: os japoneses não poderiam derrotar e ocupar um país tão vasto quanto a China por muito tempo. Depois que eles saíssem, os comunistas estariam enferrujados se ficassem muitos anos fora de combate e também despreparados para reabrir a luta contra os nacionalistas. Enfrentar um inimigo formidável como os japoneses, de fato, seria o treinamento perfeito para o exército maltrapilho comunista. O plano de Mao foi adotado, e funcionou: quando os japoneses finalmente se retiraram, os comunistas tinham ganhado experiência de combate que os ajudou a derrotar os nacionalistas.

Anos depois, um visitante japonês tentou se desculpar com Mao porque o seu

país tinha invadido a China. Mao interrompeu: “Ao contrário, não deveria eu lhe agradecer?” Sem um adversário à altura, explicou ele, um homem ou grupo não pode se fortalecer.

A estratégia de constantes conflitos adotada por Mao tem vários elementos-chave. Primeiro, certifique-se de que, no longo prazo, você vai sair vitorioso. Jamais entre em luta com quem você não tenha certeza de derrotar, como Mao sabia que era o que ia acontecer no final com os japoneses. Segundo, se você não tiver nenhum inimigo aparente, às vezes será preciso definir um alvo conveniente, até mesmo transformar um amigo em inimigo. Mao usou esta tática várias vezes na política. Terceiro, use esses inimigos para esclarecer melhor ao público a sua causa, até estruturando-a como uma luta entre o bem e o mal. Na verdade, Mao incentivou o desacordo da China com a União Soviética e os Estados Unidos; sem inimigos definidos, ele acreditava, seu povo perderia a noção do que era o comunismo chinês. Um inimigo nitidamente definido é um argumento muito mais forte a seu favor do que todas as palavras que você conseguir usar.

Jamais deixe que a presença de inimigos o perturbe ou aflija – você está muito melhor com um ou dois adversários declarados do que quando não sabe quem é o seu verdadeiro inimigo. O homem de poder aceita o conflito, usando o inimigo para melhorar a sua reputação como um lutador seguro, em quem se pode confiar em épocas incertas.

Imagem: O Perigo da Ingratidão. Sabendo o que pode acontecer se você colocar o dedo na boca de um leão, é melhor não fazer isso. Com amigos você não terá tanta cautela e, se os contratar, eles o comerão vivo com a sua ingratidão.

Autoridade: Saiba tirar vantagem dos inimigos. Você precisa aprender que não é pela lâmina que se segura a espada, mas pelo punho, para poder se defender. O sábio lucra mais com seus inimigos do que o tolo com seus amigos. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Embora em geral seja melhor não misturar trabalho com amizade, há momentos em que um amigo pode ser mais eficaz do que um inimigo. Um homem de poder, por exemplo, frequentemente precisa fazer um trabalho sujo, mas, para salvar as aparências, é melhor deixar que outros façam isso por ele: os amigos são os melhores, visto estarem dispostos a se arriscar pelo afeto que sentem por ele. Além disso, se os seus planos gorarem por algum motivo, o amigo é um bode expiatório muito conveniente. Esta “queda do favorito” era um truque usado com frequência por reis e soberanos: eles deixavam que o seu melhor amigo na corte assumisse a responsabilidade por um erro, visto que o público não acreditaria que eles deliberadamente sacrificassem um amigo com esse propósito.

É claro que, depois de fazer essa jogada, você perdeu o seu amigo para sempre. É melhor, portanto, reservar o papel de bode expiatório para alguém chegado a você, mas não muito.

Finalmente, o problema de trabalhar com amigos é que isso confunde os limites e as distâncias que o trabalho exige. Mas, se ambos os parceiros no arranjo compreendem os perigos envolvidos, um amigo pode ser muito eficaz. Você não deve jamais baixar a guarda nessa aventura, entretanto, fique sempre atento a qualquer sinal de perturbação emocional, tal como inveja e ingratidão. Nada é estável no reino do poder, e mesmo os amigos mais chegados podem se transformar nos piores inimigos.

LEI

3

OCULTE AS SUAS INTENÇÕES

JULGAMENTO

Mantenha as pessoas na dúvida e no escuro, jamais revelando o propósito de seus atos. Não sabendo o que você pretende, não podem preparar uma defesa. Leve-as pelo caminho errado até bem longe, envolva-as em bastante fumaça e, quando elas perceberem as suas intenções, será tarde demais.

PARTE I: USE OBJETOS DE DESEJO E PISTAS FALSAS PARA ENGANAR OS OUTROS

Se em algum momento da sua fraude as pessoas tiverem a mais leve desconfiança quanto a suas intenções, estará tudo perdido. Não lhes dê oportunidade de perceber o que você pretende: disfarce colocando pistas falsas pelo caminho. Use a falsa sinceridade, envie sinais ambíguos, invente objetos de desejo desorientadores. Incapazes de distinguir o falso do verdadeiro, elas não podem ver o seu objetivo real.

A LEI TRANSGREDIDA

Durante várias semanas, Ninon de Lenclos, a mais infame cortesã na França do século XVII, escutou pacientemente o marquês de Sevigné explicar o seu esforço para conquistar uma bela, porém difícil, jovem condessa. Ninon estava na época com sessenta e dois anos e era mais do que experiente em questões de amor; o marquês era um rapaz de vinte e dois anos, simpático, arrojado, mas totalmente sem experiência em romances. No início, Ninon achou divertido ouvir o marquês contar os seus erros, mas acabou se cansando. Incapaz de suportar a inépcia em qualquer esfera, muito menos quando se tratava de seduzir uma mulher, ela resolveu colocar o rapaz sob as suas asas. Primeiro, ele tinha de compreender que esta era uma guerra e que a bela condessa era uma cidadela à qual ele deveria fazer o cerco com o mesmo cuidado de um general. Cada passo deveria ser planejado e executado com a maior atenção a detalhes e nuances.

Instruindo o marquês para começar de novo, Ninon lhe disse para abordar a condessa com uma certa distância, com um ar de indiferença. Na próxima vez que os dois ficassem juntos sozinhos, disse ela, ele deveria confiar na condessa como amiga, não como uma amante em potencial. Isso a despistaria. A condessa não teria mais como certo o interesse dele por ela – talvez ele só estivesse interessado numa amizade.

Ninon planejou com antecedência. Assim que a condessa se mostrasse confusa, seria hora de despertar os seus ciúmes. No encontro seguinte, numa grande festa em Paris, o marquês surgiria acompanhado por uma bela e jovem mulher. Esta bela mulher tinha amigas igualmente belas, de forma que sempre que a condessa olhasse para o marquês ele estaria rodeado pelas mulheres mais estonteantes de Paris. Não só a condessa se roeria de ciúmes, como passaria a ver o marquês como alguém que as outras desejavam. Foi difícil Ninon fazer o marquês compreender isso, mas com toda a paciência ela explicou que a mulher que está interessada num homem quer ver que outras mulheres têm o mesmo interesse. Não só isso confere a ele um valor imediato, como dá ainda mais satisfação arrancá-lo das garras delas.

Tão logo a condessa ficasse com ciúmes, mas intrigada, seria hora de distraí-

la. Segundo as instruções de Ninon, o marquês deixaria de comparecer onde a condessa esperasse vê-lo. Depois, de repente, ele apareceria em salões que nunca frequentara antes, mas que a condessa costumava ir sempre. Ela não poderia prever os movimentos dele. Tudo isso a colocaria num estado de confusão emocional que é o pré-requisito para a sedução bem-sucedida.

Tudo isso foi feito, e levou várias semanas. Ninon monitorava o progresso do marquês. Com sua rede de espionagem, ela soube que a condessa estava rindo mais das suas piadas, ouvindo com mais atenção as suas histórias. Soube que, de repente, a condessa estava fazendo perguntas sobre ele. Suas amigas lhe disseram que nas reuniões sociais a condessa frequentemente procurava pelo marquês, acompanhando os seus passos. Ninon tinha certeza de que a jovem mulher estava caindo no feitiço do rapaz. Agora era uma questão de semanas, talvez um mês ou dois, mas, se tudo corresse bem, a cidadela viria abaixo.

Dias depois, o marquês foi à casa da condessa. Estavam sozinhos. De repente, ele era outro homem: desta vez seguindo os seus próprios impulsos, e não as instruções de Ninon, ele segurou as mãos da condessa e lhe declarou o seu amor. A jovem mulher pareceu confusa, reação pela qual ele não esperava. Ela foi delicada, mas se desculpou afastando-se. Pelo resto da noite, ela evitou o seu olhar, e não estava lá para se despedir quando ele foi embora. Nas poucas vezes em que ele voltou a visitá-la, disseram-lhe que ela não estava. Quando ela finalmente o recebeu, os dois se sentiram estranhos e constrangidos um com o outro. O feitiço se quebrou.

Interpretação

Ninon sabia tudo sobre a arte de amar. Os grandes escritores, pensadores e políticos da época tinham sido seus amantes – homens como La Rochefoucauld, Molière e Richelieu. A sedução era um jogo para ela, que devia ser praticado com habilidade. Quando ela ficou mais velha, e a sua reputação mais conhecida, as famílias mais importantes da França lhe enviavam os filhos varões para serem instruídos em matéria de amor.

Ninon sabia que o homem e a mulher são muito diferentes, mas quando se trata de sedução, ambos sentem a mesma coisa: bem lá no fundo, quase sempre percebem que estão sendo seduzidos, mas cedem porque gostam da sensação de estarem sendo levados. É um prazer se entregar, deixando que o outro o leve a passear por uma terra estranha. Tudo na sedução, entretanto, depende de sugestão. Você não pode anunciar suas intenções ou revelá-las diretamente com palavras. Pelo contrário, precisa despistar. Para que alguém se entregue à sua orientação, deve estar adequadamente confuso. Você tem que embaralhar os seus sinais – aparentar interesse em outro homem ou mulher (a isca), depois sugerir estar interessado no alvo, aí fingir indiferença, repetidas vezes. Esses comportamentos não confundem apenas, eles excitam.

Imagine esta história do ponto de vista da condessa: depois de alguns movimentos do marquês, ela percebeu que ele estava fazendo uma espécie de jogo, mas o jogo lhe agradou. Ela não sabia para onde ele a estava levando, mas era melhor assim. Os movimentos dele a intrigavam, cada um a mantinha na expectativa do próximo – ela até gostou do ciúme e da confusão, porque às vezes qualquer emoção é melhor do que a monotonia da segurança. Talvez o marquês tivesse outros motivos; a maioria dos homens tem. Mas ela estava disposta a esperar para ver, e, provavelmente, se ele a tivesse feito esperar o bastante, o que ele estava pretendendo não teria importância.

Assim que o marquês pronunciou a palavra fatídica, “amor”, entretanto, tudo mudou. Não era mais um jogo, era uma simples demonstração de paixão. Suas intenções se revelaram: ele a *estava* seduzindo. Isto colocava tudo o que ele tinha feito sob uma nova luz. Tudo que antes fora encantador, agora parecia feio e conivente; a condessa se sentiu constrangida e usada. Fechou-se uma porta para sempre.

Não deixe que o vejam como um impostor, mesmo que hoje seja impossível não o ser. Que a sua maior esperteza esteja em dissimular o que parece ser esperteza.

Baltasar Gracián, 1601-1658

A LEI OBSERVADA

Em 1850, o jovem Otto von Bismarck, na época com trinta e cinco anos e representante no parlamento prussiano, passava por um momento decisivo na sua carreira. Os assuntos do dia eram a unificação dos muitos Estados (inclusive a Prússia) em que a Alemanha estava então dividida e uma guerra contra a Áustria, a poderosa vizinha ao sul que esperava manter a Alemanha fraca e em desvantagem, até ameaçando intervir se eles tentassem se unir. O príncipe Guilherme, o próximo na linha de sucessão ao trono da Prússia, era a favor da guerra, e o parlamento cerrava fileiras em torno da causa, preparado para apoiar uma mobilização das tropas. Os únicos contrários à guerra eram o atual rei, Frederico Guilherme IV, e seus ministros, que preferiam contentar os poderosos austríacos.

Em toda a sua carreira, Bismarck fora um leal e até apaixonado defensor da força e do poder prussiano. Ele sonhava com a unificação alemã, em declarar a guerra contra a Áustria e humilhar o país que durante tanto tempo manteve a Alemanha dividida. Ex-soldado, ele via a guerra como um negócio glorioso.

Este, afinal de contas, era o homem que anos mais tarde diria: “As grandes questões da época serão decididas não com discursos e resoluções, mas com ferro e sangue.”

Patriota apaixonado e amante da glória militar, Bismarck, não obstante, no

auge da febre da guerra, fez um discurso no parlamento que deixou todos atônitos. “Desgraçado o estadista”, disse ele, “que faz guerra sem uma razão ainda válida quando a guerra terminar! Depois da guerra, todos verão essas mesmas questões de uma outra forma. Terão coragem de recorrer ao camponês, que contempla as cinzas da sua fazenda, ao homem que ficou aleijado, ao pai que perdeu seus filhos?” Não só Bismarck seguiu falando sobre a loucura desta guerra, como, o que é mais estranho, elogiou a Áustria e defendeu suas ações. Isto era contrário a tudo que ele havia defendido. As consequências foram imediatas. Bismarck era contra a guerra – o que significava isso? Os outros representantes estavam confusos, vários mudaram seus votos. No final o rei e seus ministros ganharam, e evitou-se a guerra.

Pouco depois do notório discurso de Bismarck, o rei, agradecido por ele ter defendido a paz, nomeou-o ministro de gabinete. Passados alguns anos, ele se tornou premier da Prússia. Neste papel, ele conduziu seu país e o rei, amante da paz, a uma guerra contra a Áustria, arrasando o antigo império e fundando um poderoso Estado alemão, com a Prússia na chefia.

Interpretação

Na época do seu discurso, em 1850, Bismarck fez vários cálculos. Primeiro, ele percebeu que o exército prussiano, que não acompanhara o ritmo dos outros exércitos europeus, não estava preparado para a guerra – que a Áustria, de fato, poderia muito bem vencer, um resultado desastroso para o futuro. Segundo, se Bismarck tivesse apoiado a guerra e eles perdessem, sua carreira estaria gravemente ameaçada. O rei e seus ministros conservadores queriam a paz; Bismarck queria o poder. A solução era despistar as pessoas apoiando uma causa que ele detestava, dizendo coisas de que ele riria se estivessem saindo da boca de outra pessoa. Enganou-se um país inteiro. Foi devido ao discurso de Bismarck que o rei o nomeou ministro, posição de onde, e rapidamente, ascendeu à de primeiro-ministro, conquistando o poder necessário para reforçar o exército prussiano e conseguir o que ele sempre quis: humilhar a Áustria e unificar a Alemanha sob a liderança da Prússia.

Bismarck foi certamente um dos estadistas mais astutos, um mestre da estratégia e da dissimulação. Ninguém desconfiou do que ele estava armando neste caso. Se ele tivesse anunciado suas verdadeiras intenções, argumentando que era melhor esperar e lutar mais tarde, não teria ganhado a discussão, porque a maioria dos prussianos desejava a guerra naquele momento e acreditava erroneamente que o seu exército era superior ao austríaco. Se tivesse bajulado o rei, pedindo para ser nomeado ministro em troca do apoio à paz, também não teria tido sucesso: o rei teria desconfiado da sua ambição e duvidado da sua sinceridade.

Sendo totalmente insincero e enviando sinais falsos, entretanto, ele enganou

todo mundo, escondeu seus propósitos e conseguiu tudo que queria. Tal é o poder de se ocultar intenções.

AS CHAVES DO PODER

As pessoas na sua maioria são como um livro aberto. Elas dizem o que sentem, não perdem oportunidade de deixar escapar opiniões e, constantemente, revelam seus planos e intenções. Elas fazem isso por vários motivos. Primeiro, é fácil e natural querer sempre falar dos próprios sentimentos e planos para o futuro. É difícil controlar a língua e monitorar o que se revela. Segundo, muitos acreditam que sendo honestos e francos estão conquistando o coração das pessoas e mostrando a sua boa índole. Eles estão imensamente iludidos. A honestidade é na verdade uma faca sem fio, mais sangra do que corta. A sua honestidade provavelmente vai ofender os outros; é muito mais prudente medir as suas palavras, dizer às pessoas o que elas querem ouvir, em vez da verdade nua e crua que é o que você sente ou pensa. Mais importante, sendo despidoradamente franco você se torna tão previsível e familiar que é quase impossível inspirar respeito ou temor, e a pessoa que não desperta esses sentimentos não acumula poder.

Se você deseja poder, ponha imediatamente a honestidade de lado e comece a treinar a arte de dissimular suas intenções. Domine a arte e você prevalecerá sempre. Elementar para a habilidade de ocultar as próprias intenções é uma simples verdade sobre a natureza humana: nosso primeiro instinto é sempre o de confiar nas aparências. Não podemos sair por aí duvidando da realidade do que vemos e ouvimos – imaginar constantemente que as aparências ocultam algo mais nos deixaria exaustos e aterrorizados. Isto faz com que seja relativamente fácil ocultar as próprias intenções. Basta acenar com um objeto que você parece desejar, um objetivo que você parece querer alcançar, diante dos olhos das pessoas e elas tomarão a aparência como realidade. Uma vez com os olhos fixos na isca, elas não notarão o que você está realmente pretendendo. Na sedução, dê sinais conflitantes, tais como desejo e indiferença, e você não só os despistará, como inflamará o seu desejo de possuir você.

Uma tática que funciona com frequência quando se quer armar uma pista falsa é parecer estar apoiando uma ideia ou causa que, na verdade, contraria o que você sente. (Bismarck a usou com muita eficácia no seu discurso de 1850.) A maioria vai achar que você mudou de ideia, visto não ser comum brincar com tamanha leviandade com coisas tão carregadas de emoção como as suas próprias opiniões e valores. O mesmo se aplica a um objeto do desejo usado como chamariz: pareça querer alguma coisa pela qual não está nem um pouco interessado, e seus inimigos perderão o rumo, calculando tudo errado.

Durante a Guerra da Sucessão Espanhola, em 1711, o duque de Marlborough,

chefe do exército inglês, queria destruir um forte francês importantíssimo que protegia uma estrada vital para a entrada na França. Mas ele sabia que, ao destruí-lo, os franceses perceberiam o que ele queria – avançar por aquela estrada. Em vez disso, ele simplesmente capturou o forte e o guarneceu com algumas das suas tropas, como se o desejasse para algum propósito particular. Os franceses atacaram o forte e o duque deixou que ele fosse reconquistado. Novamente de posse do forte, entretanto, *eles* o destruíram, imaginando que o duque tinha alguma razão importante para querer ficar com ele. Agora o forte não existia mais, o caminho estava livre, e Marlborough pôde facilmente entrar na França.

Use esta tática da seguinte maneira: não esconda as suas intenções se fechando (com o risco de parecer misterioso e deixar as pessoas desconfiadas), mas falando sem parar sobre seus desejos e objetivos – só que não os verdadeiros. Você matará três coelhos com uma só cajadada: vai parecer uma pessoa cordial, franca e confiável; ocultará suas intenções; e deixará seus rivais atordoados tentando achar inutilmente uma coisa que levarão tempo para descobrir.

Outra ferramenta eficaz para colocar as pessoas desorientadas é a falsa sinceridade. Elas confundem facilmente sinceridade com honestidade. Lembre-se – o primeiro instinto é o de confiar nas aparências, e como as pessoas valorizam a honestidade e *querem* acreditar na honestidade dos que as cercam, raramente irão duvidar de você ou perceber o que você está fazendo. Parecer que está acreditando no que você mesmo diz dá um grande peso às suas palavras. Foi assim que Iago enganou e destruiu Otelo: diante da intensidade das suas emoções, da aparente sinceridade da sua preocupação com a suposta infidelidade de Desdêmona, como Otelo poderia desconfiar dele? Foi assim também que o grande charlatão, Yellow Kid Weil, tapou os olhos das suas vítimas: parecendo acreditar tanto no objeto-isca que acenava diante deles (um cavalo falso, um cavalo de corrida apresentado como uma barbada), ficava difícil duvidar da sua realidade. Claro que é importante não exagerar nessa área. A sinceridade é uma arma traiçoeira: aparente estar apaixonado demais e despertará suspeitas. Seja uma pessoa comedida e em quem se possa acreditar, ou a sua artimanha parecerá a fraude que ela é.

Para que a sua falsa sinceridade seja uma arma eficaz ocultando as suas verdadeiras intenções, adote a fé na honestidade e na franqueza como valores sociais importantes. Faça isso da forma mais pública possível. Enfatize a sua posição quanto a isso, divulgando ocasionalmente alguma ideia sincera – mas só aquela realmente sem importância ou irrelevante, é claro. O ministro de Napoleão, Talleyrand, era mestre em despertar a confiança das pessoas revelando um suposto segredo. Esta confiança fingida – a isca – despertava em seguida a confiança verdadeira do outro.

Lembre-se: os maiores impostores fazem de tudo para encobrir suas virtudes traiçoeiras. Cultivam um ar de pessoa honesta, numa área, para disfarçar a sua desonestidade em outras. A honestidade é simplesmente mais uma isca no seu arsenal.

PARTE II: DISFARCE AS SUAS AÇÕES ENTRE CORTINAS DE FUMAÇA

Trapacear é sempre a melhor estratégia, mas as melhores trapacas exigem uma cortina de fumaça para distrair a atenção das pessoas do seu verdadeiro propósito. O exterior afável – como a inescrutável cara de pau – é quase sempre a cortina de fumaça perfeita, escondendo suas intenções por trás do que é confortável e familiar. Se você conduzir a vítima por um caminho conhecido, ela não perceberá que você a está levando para uma armadilha.

JEÚ, REI DE ISRAEL, FINGE ADORAR O ÍDOLO
BAAL

Ajuntou Jeú a todo o povo e lhe disse: Acabe serviu pouco a Baal; Jeú, porém, muito o servirá. Pelo que chamaí-me agora todos os profetas de Baal, todos os seus servidores e todos os seus sacerdotes; não falte nenhum, porque tenho grande sacrifício a oferecer a Baal; todo aquele que faltar, não viverá. Porém Jeú fazia isto com astúcia, para destruir os servidores de Baal.

Disse mais Jeú: Consagrai-me uma assembleia solene a Baal; e a proclamaram.

Também Jeú enviou mensageiros por todo o Israel; vieram todos os adoradores de Baal, e nenhum homem deles ficou que não viesse. Entraram na casa de Baal, que se encheu de uma extremidade a outra... Entrou Jeú na casa de Baal... e disse aos adoradores de Baal: Examinai, e vede bem que não esteja aqui entre vós algum dos servos do SENHOR, mas somente os adoradores de Baal.

E, entrando eles a oferecerem sacrifícios e holocaustos, Jeú preparou da parte de fora oitenta homens, e disse-lhes: Se escapar algum dos homens que eu entregar em vossas mãos, a vida daquele que o deixar escapar, responderá pela vida dele.

Sucedeu que, acabado o oferecimento do holocausto, ordenou Jeú aos da sua guarda, e aos capitães: Entrai, feri-os, que nenhum escape. Feriram-nos ao fio da espada; e os da guarda e os capitães os lançaram fora e penetraram no mais interior da casa de Baal, e tiraram as colunas que estavam na casa de Baal e as queimaram.

Também quebraram a própria coluna de Baal, e derrubaram a casa de Baal, e a transformaram em latrinas até ao dia de hoje.

Assim Jeú exterminou de Israel a Baal.
VELHO TESTAMENTO, II REIS, 10:18-28

A LEI OBSERVADA I

Em 1910, um certo Sam Geezil, de Chicago, vendeu o seu armazém por

aproximadamente um milhão de dólares. Acomodou-se numa semi-aposentadoria e ficou administrando as suas diversas propriedades, mas, lá no fundo, sentia saudades dos velhos tempos de negociante. Um dia, um jovem chamado Joseph Weil foi visitá-lo no seu escritório, querendo comprar um apartamento que ele estava vendendo. Geezil expôs os termos: o preço era oito mil dólares, mas ele queria apenas dois mil de entrada. Weil disse que ia pensar, mas voltou no dia seguinte e propôs pagar os oito mil dólares à vista, em dinheiro, se Geezil esperasse uns dois dias, até ele encerrar um negócio em andamento. Mesmo semiaposentado, um negociante esperto como Geezil ficou curioso para saber como Weil arrumaria tanto dinheiro (mais ou menos uns 150 mil dólares, hoje) tão rápido. Weil parecia não querer dizer, e mudava logo de assunto, mas Geezil insistiu. Finalmente, depois da garantia de sigilo, Weil contou a seguinte história.

Seu tio era secretário de um grupo de financistas multimilionários. Estes ricos tinham comprado um pavilhão de caça em Michigan, há uns dez anos, pagando barato. Como não usavam o pavilhão havia alguns anos, resolveram passá-lo adiante e pediram ao tio de Weil para vender pelo preço que conseguisse. Por razões – boas razões – pessoais, o tio vinha com raiva dos milionários havia anos; era a sua chance de se vingar. Venderia a propriedade por 35 mil dólares para um testa de ferro (quem, caberia a Weil descobrir). Os financistas eram ricos demais para se preocupar com um preço tão baixo. O testa de ferro, por sua vez, a venderia novamente pelo preço real, em torno dos 155 mil dólares. O tio, Weil e o terceiro homem dividiriam os lucros desta segunda venda. Era tudo legal e por uma boa causa – a legítima desforra do tio.

Geezil não quis saber de mais nada, seria ele o testa de ferro. Weil relutava em envolvê-lo na história, mas Geezil não desistia: a ideia de um grande lucro, somada a uma pequena aventura, o fazia vibrar. Weil explicou que Geezil teria de dar os 35 mil dólares em dinheiro para fazer o negócio. Milionário, Geezil disse que conseguiria isso num estalar de dedos. Weil finalmente cedeu e concordou em marcar um encontro com o tio, Geezil e os financistas, em Galesburg, Illinois.

No trem para Galesburg, Geezil conheceu o tio – um homem impressionante, com quem discutiu avidamente sobre negócios. Weil também trouxe um companheiro, um homem meio barrigudo chamado George Gross. Weil explicou a Geezil que era treinador de boxe, e Gross era um dos futuros campeões que ele treinava, e que tinha pedido a Gross para acompanhá-lo a fim de garantir que o lutador se mantivesse em forma. Como futuro campeão, Gross não impressionava muito – tinha os cabelos grisalhos e uma barriga de chope –, mas Geezil estava tão entusiasmado com o negócio que nem deu bola para a flacidez do sujeito.

Chegando em Galesburg, Weil e o tio foram buscar os financistas enquanto

Geezil esperava num quarto de hotel com Gross, que logo colocou o seu calção de boxe. Como Geezil o olhava distraído, Gross começou a dar socos no ar como se estivesse treinando com um adversário imaginário. Geezil estava tão distraído que não percebeu como o boxeador ficou ofegante minutos depois de começar o exercício, embora o seu estilo parecesse bastante real. Passou uma hora, Weil e o tio voltaram com os financistas, um grupo majestoso e intimidante de homens muito bem-vestidos. A reunião correu tranquila e os financistas concordaram em vender o pavilhão para Geezil, que já tinha entrado em contato com um banco local para conseguir os 35 mil dólares.

Resolvida esta parte insignificante do negócio, os financistas voltaram a se sentar em suas cadeiras e começaram a caçar das altas finanças, falando de “J.P. Morgan” como se conhecessem o homem. Finalmente, um deles notou o boxeador num dos cantos da sala. Weil explicou o que ele estava fazendo ali. O financista falou que também tinha um boxeador no seu *entourage* e disse o seu nome. Weil deu uma gargalhada e exclamou que o seu homem derrubava facilmente o deles. A conversa degenerou em discussão. Inflamado, Weil desafiou os homens para uma aposta. Os financistas concordaram logo e saíram para aprontar o seu homem para a luta no dia seguinte.

Assim que eles saíram, o tio começou a gritar com Weil, bem na frente de Geezil: eles não tinham o dinheiro da aposta, e, quando os financistas descobrissem, o tio iria para a rua. Weil desculpou-se por tê-lo colocado nessa confusão, mas ele tinha um plano: conhecia bem o outro boxeador, e com um pequeno suborno a luta estava ganha. Mas de onde viria o dinheiro para a aposta?, o tio retrucou. Sem ele, estariam mortos. Finalmente Geezil deu um basta. Não querendo que a má vontade colocasse em risco o *seu* negócio, ofereceu os seus próprios 35 mil dólares em dinheiro como parte da aposta. Se perdesse, conseguiria mais no banco e ainda lucrava com a venda do pavilhão. O tio e o sobrinho agradeceram. Com os seus 15 mil dólares e os 35 mil de Geezil, teriam o bastante para a aposta. Naquela noite, enquanto olhava os dois boxeadores ensaiando o arranjo no quarto do hotel, Geezil ia calculando mentalmente o seu lucro com a luta e a venda do pavilhão.

FUJA ATRAVESSANDO O OCEANO À PLENA LUZ
DO DIA

Isto significa criar uma fachada que acaba se tornando imbuída de uma atmosfera ou impressão de familiaridade, dentro da qual o estrategista pode manobrar sem ser visto, enquanto todos os olhos são treinados para ver familiaridades óbvias.

THE JAPANESE ART OF WAR, THOMAS CLEARY,

1991

A disputa foi num ginásio, no dia seguinte. Weil administrou o dinheiro, que

por segurança foi trancado num cofre. Tudo estava acontecendo como planejado no quarto do hotel. Os financistas olhavam sombrios o péssimo desempenho do seu lutador, e Geezil sonhava com o dinheiro fácil que estava prestes a ganhar. Mas aí, de repente, uma lateral violenta do lutador dos financistas atingiu Gross firme no rosto, jogando-o no chão. Ao cair na lona, o sangue jorrava da sua boca. Um dos financistas, médico aposentado, conferiu o pulso; estava morto. Os milionários entraram em pânico; tinham que sair dali antes que a polícia chegasse – todos eles poderiam ser acusados de assassinato.

Aterrorizado, Geezil escapuliu correndo do ginásio, voltando logo para Chicago, largando para trás os 35 mil dólares de que se esqueceu com muito gosto, pois lhe parecia pouco para se livrar do envolvimento num crime. Não quis mais ver Weil ou qualquer um dos outros novamente.

Depois que Geezil saiu correndo, Gross se levantou, sozinho. O sangue que tinha esguichado da sua boca era de uma bola cheia de sangue de galinha e água quente que ele escondera na bochecha. A farsa toda tinha sido engendrada por Weil, melhor conhecido como “Yellow Kid”, um dos charlatões mais criativos da história. Weil dividiu os 35 mil dólares com os financistas e os boxeadores (todos impostores – um lucro bem razoável por alguns dias de trabalho).

Interpretação

Yellow Kid tinha escolhido Geezil como a vítima perfeita muito antes de montar a farsa. Ele sabia que a luta de boxe seria o ardil perfeito para separar Geezil rápida e definitivamente do seu dinheiro. Mas sabia também que, se tivesse começado tentando interessar Geezil pela luta de boxe, teria falhado redondamente. Ele tinha de ocultar as suas intenções e desviar a atenção, criar uma cortina de fumaça – neste caso, a venda do pavilhão de caça.

No trem e no quarto do hotel, a cabeça de Geezil tinha estado totalmente ocupada com o negócio iminente, o dinheiro fácil, a chance de privar com homens ricos. Ele não tinha notado que Gross estava fora de forma e passado da idade. Tal é o poder de distração de uma cortina de fumaça. Envolvido no negócio, a atenção de Geezil foi facilmente desviada para a luta de boxe, mas só quando já era tarde demais para ele notar os detalhes que denunciariam Gross. A luta, afinal de contas, dependia agora de um suborno e não das condições físicas do boxeador. E Geezil ficou tão distraído no final com a ilusão da morte do lutador que se esqueceu completamente do seu dinheiro.

Aprenda com Yellow Kid: a fachada invisível familiar é a cortina de fumaça perfeita. Aborde o seu alvo com uma ideia que pareça bastante comum – um negócio, uma trama financeira. A mente da vítima se distrai, a sua desconfiança se aquieta. É aí que você o guia gentilmente para a estrada secundária, a rampa escorregadia por onde ele cai de vez na sua armadilha.

A LEI OBSERVADA II

Entre 1920 e 1930, os poderosos senhores da guerra na Etiópia começaram a perceber que um jovem nobre, chamado Haile Selassie, também conhecido como Ras Tafari, estava vencendo todos eles e prestes a poder se proclamar seu líder, unificando o país pela primeira vez em muitas décadas. A maioria dos seus rivais era incapaz de compreender como este homem fino, tranquilo e delicado tinha conseguido assumir o controle. Mas, em 1927, Selassie conseguiu convocar os comandantes dos exércitos, um de cada vez, para ir a Adis Abeba jurar fidelidade e reconhecê-lo como líder.

Alguns se apressaram, outros hesitaram, mas só um, Dejazmach Balcha, de Sidamo, ousou desafiar Selassie totalmente. Homem tempestuoso, Balcha era um grande guerreiro e considerava o novo líder fraco e indigno. De propósito, ele se manteve longe da capital. Finalmente, Selassie, da sua maneira gentil, porém firme, ordenou que Balcha se apresentasse. O comandante resolveu obedecer, mas viraria a mesa desse pretendente ao trono etíope; seguiria para Adis Abeba no seu próprio ritmo e com um exército de 10 mil homens, força suficiente para se defender, talvez até para iniciar uma guerra civil. Estacionando a sua formidável tropa num vale a cerca de cinco quilômetros da capital, ele esperou, como faria um rei. Selassie teria que ir até ele.

Selassie enviou emissários, convidando Balcha para um banquete em sua homenagem. Mas Balcha, que não era nenhum tolo, conhecia a história – sabia que antigos reis e senhores da Etiópia tinham usado banquetes como armadilha. Uma vez lá e bêbado, Selassie o mandaria prender ou matar. Para mostrar que tinha compreendido o que estava acontecendo ele aceitou, mas com a condição de poder levar a sua guarda pessoal – 600 dos seus melhores soldados, armados e prontos para defender, a ele e a si próprios. Para surpresa de Balcha, Selassie respondeu com toda a cortesia dizendo que era uma honra recepcionar tais guerreiros.

A caminho do banquete, Balcha avisou seus soldados para não beber e montar guarda. No palácio, Selassie foi gentilíssimo. Tratou Balcha com respeito, como se precisasse desesperadamente da sua aprovação e cooperação. Mas Balcha se recusou a ser seduzido, e avisou a Selassie que, se ele não voltasse ao acampamento ao anoitecer, seu exército tinha ordens para atacar a capital. Selassie reagiu como se tivesse ficado magoado com a sua desconfiança. Durante a refeição, na hora das canções tradicionais em homenagem aos líderes etíopes, ele fez questão de que se cantassem apenas as que homenageavam o general de Sidamo. A Balcha pareceu que Selassie estava com medo, intimidado por este grande guerreiro a quem ninguém conseguia enganar. Percebendo a mudança, Balcha acreditou que ele é quem daria as cartas no futuro.

Ao fim da tarde, Balcha e seus soldados começaram a marcha de volta ao acampamento, em meio a aplausos e salvas de artilharia. Olhando por sobre o

ombro para a capital, ele planejou a sua estratégia – como os seus marchariam pelas ruas da capital em triunfo dentro de semanas, e Selassie seria colocado no seu devido lugar, a prisão ou o cadafalso. Quando ia se aproximando do acampamento, entretanto, Balcha percebeu que havia algo de muito errado por ali. Onde antes se erguiam tendas coloridas a perder de vista, agora não havia nada, apenas a fumaça de fogueiras extintas. Que magia infernal era essa?

Uma testemunha contou o que tinha acontecido. Durante o banquete, um grande exército, comandado por um aliado de Selassie, tinha entrado no acampamento de Balcha por uma estrada secundária que ele não tinha visto. Este exército não viera para lutar: sabendo que o general escutaria os ruídos de uma batalha e voltaria correndo com os 600 homens da sua guarda pessoal, Selassie armou as suas próprias tropas com cestos de ouro e dinheiro. Elas cercaram o exército de Balcha, decididas a comprar até a última das suas armas. Quem se recusasse era facilmente intimidado. Dentro de poucas horas, toda a força de Balcha estava desarmada e espalhando-se por todas as direções.

Percebendo que estava em perigo, Balcha resolveu marchar para o sul com seus 600 soldados, para se reorganizar, mas o mesmo exército que desarmara seus soldados tinha bloqueado o caminho. A outra saída era marchar para a capital, mas Selassie tinha armado um grande exército para defendê-la. Como um jogador de xadrez, ele previu os movimentos de Balcha e lhe deu um xeque-mate. Pela primeira vez, Balcha se rendeu. Em sinal de arrependimento por seu orgulho e ambição, ele concordou em ingressar num mosteiro.

Interpretação

Durante todo o longo reinado de Selassie, ninguém conseguiu entendê-lo. Os etíopes gostam de seus líderes violentos, mas Selassie, que vestia a fachada de um homem gentil, amante da paz, durou mais do que qualquer um deles. Jamais zangado ou impaciente, ele atraía suas vítimas com sorrisos amáveis, seduzindo-os com charme e subserviência antes de atacar. No caso de Balcha, Selassie jogou com a prudência do homem, a sua desconfiança de que o banquete fosse uma armadilha – o que de fato foi, mas não a que ele estava esperando. A sua maneira de acalmar os temores de Balcha – deixar que ele levasse os seus guarda-costas ao banquete, dar-lhe ampla publicidade, permitir que ele achasse que estava controlando a situação – criou uma espessa cortina de fumaça, escondendo a ação real que acontecia a quilômetros de distância.

Lembre-se: os paranoicos e desconfiados são os mais fáceis de enganar. Conquiste a sua confiança numa área e você terá a cortina de fumaça que turva a visão deles em outra, deixando que você se aproxime de manso e os arrase com um golpe devastador. Um gesto prestativo ou aparentemente honesto, ou que sugira a superioridade do outro – estas são táticas diversionistas perfeitas.

Adequadamente montada, a cortina de fumaça é uma arma poderosíssima. Ela

permitiu que o gentil Selassie destruísse totalmente o seu inimigo, sem disparar uma só bala.

Não subestime o poder de Tafari. Ele se move furtivamente como um rato, mas tem mandíbulas de leão.

As últimas palavras de Balcha, antes de entrar para o mosteiro

AS CHAVES DO PODER

Se você acha que trapaceiros são aquela gente pitoresca que ilude com mentiras elaboradas e histórias incríveis, está muito enganado. Os maiores impostores são os que utilizam uma fachada suave e invisível que não chama atenção. Eles sabem que gestos e palavras extravagantes levantam logo suspeita. Pelo contrário, eles envolvem o seu objetivo numa aura familiar, banal, inofensiva. Nas negociações de Yellow Kid Weil com Sam Geezil, o familiar era um negócio. No caso etíope, foi a subserviência ilusória de Selassie – exatamente o que Balcha esperaria de um general mais fraco.

Depois que você tiver atraído a atenção das suas vítimas para o familiar, elas não notarão a fraude que está ocorrendo pelas suas costas. A origem disso está numa verdade muito simples: as pessoas só conseguem focalizar uma coisa de cada vez. É realmente muito difícil para elas imaginar que a pessoa suave e inofensiva com quem estão lidando está ao mesmo tempo tramando outra coisa. Quanto mais cinza e uniforme a fumaça da sua cortina, melhor ela esconde as suas intenções. Nas iscas e pistas falsas discutidas na Parte I, você distrai ativamente as pessoas; na cortina de fumaça, você ilude a sua vítima, atraindo-a para a sua teia. Por ser tão hipnótica, esta é com frequência a melhor maneira de dissimular suas intenções.

A forma mais simples de cortina de fumaça é a expressão facial. Por trás de um exterior brando, ilegível, podem estar sendo tramados todos os tipos de ações violentas e prejudiciais, sem serem percebidas. Esta é uma arma que a maioria dos homens poderosos na história aprendem a usar à perfeição. Dizia-se que ninguém era capaz de ler o rosto de Franklin D. Roosevelt. O barão James Rothschild teve por hábito, durante toda a sua vida, disfarçar o que estava realmente pensando com sorrisos afáveis e olhares indefiníveis. Stendhal escreveu a respeito de Talleyrand: “Jamais um rosto serviu tão pouco de barômetro.” Henry Kissinger fazia seus adversários numa mesa de negociação chorar de tédio, com seu tom de voz monótono, seu olhar inexpressivo, seus detalhamentos intermináveis; e aí, quando já estavam com o olhar esgazeado, ele os atingia de repente com uma relação de termos ousados. Apanhados desprevenidos, intimidavam-se facilmente. Como explica um manual de pôquer: “Na sua vez de jogar, o bom jogador raramente é um ator. Pelo contrário, ele pratica um comportamento frio que minimiza os padrões legíveis, frustra e

confunde o adversário e permite mais concentração.”

Um conceito adaptável, a cortina de fumaça pode ser praticada em vários níveis, todos jogando com os princípios psicológicos da distração e da desorientação. Uma das cortinas de fumaça mais eficazes é o *gesto nobre*. As pessoas querem acreditar que gestos aparentemente nobres são autênticos, porque é uma crença agradável. Elas raramente notam como eles enganam.

O comerciante de peças de arte Joseph Duveen se viu certa vez diante de um terrível problema. Os milionários que pagavam tão bem por seus quadros não tinham mais tanto espaço nas suas paredes, e, com os impostos sobre heranças subindo cada vez mais, parecia pouco provável que continuassem comprando. A solução foi a National Gallery of Art, em Washington, D.C., que Duveen ajudou a criar em 1937, conseguindo que Andrew Mellon doasse a sua coleção. A National Gallery era a fachada perfeita para Duveen. Num só gesto, seus clientes fugiam aos impostos, abriam espaço nas paredes para novas aquisições e reduziam o número de quadros no mercado, mantendo a pressão que aumentava o seu preço. Tudo isto enquanto os doadores aparentavam ser benfeitores da sociedade.

Outra cortina de fumaça eficaz é o *padrão*, quando se estabelece uma série de ações que seduzem a vítima e a fazem acreditar que as coisas continuarão sempre da mesma maneira. O padrão joga com a psicologia da expectativa: nosso comportamento se encaixa no padrão, ou assim gostamos de pensar.

Em 1878, o barão ladrão americano Jay Gould criou uma empresa que começou a ameaçar o monopólio da companhia de telégrafos Western Union. Os diretores da Western Union resolveram comprar a empresa de Gould – foi preciso dispor de uma quantia considerável, mas eles achavam que tinham conseguido se livrar de um irritante adversário. Poucos meses depois, entretanto, Gould estava lá de novo, queixando-se de que fora tratado injustamente. Ele abriu uma segunda empresa para competir com a Western Union e a sua nova aquisição. A mesma coisa voltou a acontecer: a Western Union comprou a empresa para fazer com que ele calasse a boca. Logo o padrão voltou a se repetir pela terceira vez, mas agora Gould atacou na jugular: de repente, ele iniciou – e logo conseguiu – uma sangrenta tomada de controle hostil da Western Union. Ele tinha estabelecido um padrão que iludiu os diretores da empresa fazendo-os achar que o seu objetivo era ser comprado por um preço razoável. Depois de comprar, eles relaxavam e não percebiam que estavam na verdade apostando mais alto. O padrão funciona muito bem porque a pessoa se ilude esperando o contrário do que você está realmente fazendo.

Outra fraqueza psicológica que serve de base para se construir uma cortina de fumaça é a tendência que as pessoas têm de confundir aparência com realidade – a ideia de que se alguém parece fazer parte do seu grupo, é porque faz realmente. Este hábito faz da *camuflagem* uma fachada muito eficaz. O truque é simples:

you simplesmente se mistura com as pessoas ao seu redor. Quanto mais você se misturar, menos suspeito se tornará. Durante a Guerra Fria das décadas de 1950 e 1960, como hoje se sabe, muitos funcionários públicos britânicos passaram informações secretas para os soviéticos. Ninguém descobriu nada durante anos porque eles eram, aparentemente, sujeitos honestos, tinham frequentado boas escolas e se adequavam perfeitamente ao modelo da rede de ex-alunos de escolas de prestígio. A mistura é a cortina de fumaça perfeita para a espionagem. Quanto mais você se misturar, melhor conseguirá disfarçar suas intenções.

Lembre-se: é preciso paciência e humildade para apagar as suas cores brilhantes e colocar a máscara da pessoa insignificante. Não se desespere por ter de usar esta máscara apagada – quase sempre é a sua ilegibilidade que atrai os outros e faz você parecer poderoso.

Imagem: A Pele da Ovelha. A ovelha não saqueia, a ovelha não engana, a ovelha é magnificamente tola e dócil. Com a pele da ovelha nas costas, a raposa entra direto no galinheiro.

Autoridade: Já ouviu falar de um general muito hábil que pretende surpreender uma cidadela anunciando seus planos ao inimigo? Oculte os seus propósitos e esconda o seu progresso; não revele a extensão dos seus objetivos até ser impossível se opor a eles, até terminar o combate. Conquiste a vitória antes de declarar a guerra. Em resumo, imite aqueles guerreiros cujas intenções ninguém sabe, exceto o país destruído por onde eles passaram. (Ninon de Lenclos, 1623-1706)

O INVERSO

Não há cortina de fumaça, pista falsa, insinceridade, ou outra tática diversionista qualquer que disfarce as suas intenções se você já tiver fama de impostor. Com a idade e o sucesso que você vai alcançando, se torna cada vez mais difícil disfarçar a sua esperteza. Todos sabem que você é dissimulado; continue bancando o ingênuo e corra o risco de parecer um grande hipócrita, o que limitará seriamente o seu espaço de manobra. Nesses casos, é melhor assumir, aparentar ser um patife honesto, ou melhor, um patife arrependido. Não só vão admirá-lo por sua franqueza, como, o que é mais estranho e maravilhoso, você vai conseguir continuar com as suas artimanhas.

À medida que ia ficando mais velho, P. T. Barnum, o rei da fraude no século XIX, foi aprendendo a aceitar a sua reputação de grande impostor. Num determinado momento, ele organizou uma caça a búfalos em Nova Jersey, completa, com índios e alguns búfalos importados. Ele divulgou a caçada como sendo autêntica, mas o resultado foi tão artificial que a multidão, em vez de ficar zangada e pedir o dinheiro de volta, se divertiu muito. Eles sabiam que Barnum trapaceava o tempo todo; era o segredo do seu sucesso e gostavam dele por isso. Aprendendo a lição, Barnum parou de esconder as suas artimanhas, chegando

até a revelar suas fraudes numa autobiografia. Como escreveu Kierkegaard: “O mundo quer ser enganado.”

Finalmente, embora seja mais sábio distrair a atenção dos seus propósitos, apresentando um exterior suave e familiar, há momentos em que o gesto colorido, visível, é a tática diversionista correta. Os grandes charlatões saltimbancos da Europa nos séculos XVII e XVIII usavam o humor e o divertimento para iludir suas plateias. Deslumbrado com o espetáculo, o público não percebia as verdadeiras intenções dos charlatões. Assim, o próprio astro charlatão aparecia na cidade numa carruagem negra puxada por cavalos negros. Palhaços, funâmbulos e artistas de espetáculos de variedade o acompanhavam, atraindo o povo para as suas demonstrações de elixires e poções milagrosas. O charlatão fazia o divertimento parecer o assunto do dia quando, na verdade, o assunto do dia era a venda dos elixires e poções milagrosas.

Espectáculo e divertimento são, nitidamente, excelentes artifícios para dissimular as suas intenções, mas não podem ser usados indefinidamente. O público se cansa e desconfia, e acaba percebendo o truque. Pessoas poderosas com exteriores afáveis, por outro lado – os Talleyrand, os Rothschild, os Selassie –, podem praticar suas dissimulações no mesmo lugar a vida inteira. Seu ato não se desgasta, e raramente levanta suspeitas. A cortina de fumaça colorida deve ser usada com cautela, portanto, e só na ocasião certa.

LEI

4

DIGA SEMPRE MENOS DO QUE O NECESSÁRIO

JULGAMENTO

Quando você procura impressionar as pessoas com palavras, quanto mais você diz, mais comum aparenta ser, e menos controle da situação parece ter. Mesmo que você esteja dizendo algo banal, vai parecer original se você o tornar vago, amplo e enigmático. Pessoas poderosas impressionam e intimidam falando pouco. Quanto mais você fala, maior a probabilidade de dizer uma besteira.

A LEI TRANSGREDIDA

Gnaeus Marcius, também conhecido como Coriolano, foi um grande herói militar da Roma antiga. Na primeira metade do século V a.C., ele venceu muitas batalhas importantes, salvando várias vezes a cidade de uma catástrofe. Como passava a maior parte do tempo nos campos de batalha, poucos romanos o conheciam pessoalmente, o que o tornava, portanto, uma espécie de figura lendária.

Sem sorte, [o roteirista de cinema] Michael Arlen foi para Nova York em 1944. Para afogar suas tristezas, ele foi visitar o famoso restaurante "21". No saguão ele cruzou com Sam Goldwyn, que lhe deu o conselho um tanto quanto pouco prático de comprar cavalos de corrida. No bar, Arlen encontrou Louis B. Mayer, velho conhecido, que lhe perguntou sobre seus planos para o futuro. "Acabei de falar com Sam Goldwyn...", começou Arlen. "Quanto ele lhe ofereceu?", interrompeu Mayer. "Não o bastante", respondeu ele, evasivo. "Aceitaria quinze mil para trabalhar trinta semanas?", perguntou Mayer. Não houve hesitação, desta vez. "Sim", disse Arlen.
THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES,
CLIFTON FADIMAN, ED., 1985

Em 454 a.C., Coriolano decidiu que era hora de explorar a sua reputação e entrar para a política. Concorreu às eleições para o alto posto de cônsul. Tradicionalmente, os candidatos a este cargo faziam um discurso público no início da disputa, e a primeira coisa que Coriolano fez, ao aparecer diante do povo, foi exibir as dezenas de cicatrizes acumuladas durante dezessete anos de lutas por Roma. Poucos na multidão realmente ouviram o longo discurso que se seguiu; aquelas cicatrizes, provas de valor e patriotismo, comoveram o povo até as lágrimas. A eleição de Coriolano parecia certa.

No dia da votação, entretanto, Coriolano entrou no fórum escoltado por todo o senado e pelos patrícios, pela aristocracia. Os plebeus que assistiram a isso ficaram incomodados com a bombástica demonstração de segurança num dia de eleição.

E aí Coriolano falou de novo, dirigindo-se principalmente aos cidadãos ricos que o acompanhavam. Suas palavras foram arrogantes e insolentes. Afirmando a certeza da vitória na eleição, ele se vangloriou das suas proezas nos campos de batalha, fez piadas impertinentes que agradaram apenas aos patrícios, pronunciou acusações iradas contra seus adversários e especulou sobre as riquezas que traria para Roma. Desta vez o povo escutou: não tinham percebido que o lendário soldado era também um fanfarrão comum.

As notícias sobre o segundo discurso espalharam-se rápido por toda a Roma, e o povo compareceu em peso para garantir que ele não fosse eleito. Derrotado, Coriolano voltou para o campo de batalha, amargurado e jurando se vingar dos plebeus que haviam votado contra ele. Semanas depois, um grande carregamento de grãos chegou a Roma. O senado estava disposto a distribuir o alimento para o povo, de graça, mas quando eles estavam se preparando para votar a questão, Coriolano surgiu em cena e tomou a palavra. A distribuição, argumentou ele, teria um efeito nocivo sobre a cidade em geral. Vários senadores pareceram se convencer disso, e a proposta de distribuição foi posta em dúvida. Coriolano não parou por aí, seguiu condenando o próprio conceito de democracia. Defendeu a ideia de se livrar dos representantes do povo – os tribunos – e entregar o governo da cidade aos patrícios.

Quando as palavras do último discurso de Coriolano chegaram aos ouvidos do povo, a sua ira não teve limites. Os tribunos foram enviados ao senado para exigir que Coriolano se apresentasse diante deles. Coriolano recusou. Rebeliões estouraram por toda a cidade. O senado, temendo a ira do povo, finalmente votou a favor da distribuição dos grãos. Os tribunos se tranquilizaram, mas o povo continuou exigindo que Coriolano falasse com eles e pedisse desculpas. Se ele se arrependesse, e concordasse em guardar para si mesmo as suas opiniões, teria permissão para voltar ao campo de batalha.

Uma história muito contada sobre Kissinger... sobre um relatório no qual Winston Lord passara dias trabalhando. Depois de entregá-lo a Kissinger, Lord recebeu-o de volta com a anotação: "É o melhor que você pode fazer?" Lord redigiu tudo de novo e, finalmente, reapresentou o relatório; lá voltou ele com a mesma breve pergunta. Depois de redigi-lo mais uma vez – e mais uma vez ler a mesma pergunta de Kissinger –, Lord retrucou: "Diabos, sim, é o melhor que eu posso fazer." Ao que Kissinger respondeu: "Ótimo, acho que desta vez vou ler."
KISSINGER, WALTER ISAACSON, 1992

Coriolano se apresentou mais uma vez diante do povo, que o escutou em extasiado silêncio. Ele começou devagar e suave, mas, conforme o discurso prosseguia, foi ficando cada vez mais grosseiro. E novamente lá estava ele, insultando com veemência! Seu tom era arrogante, sua expressão desdenhosa. Quanto mais ele falava, mais o povo se zangava. Finalmente, gritaram tanto que ele teve de se calar.

Os tribunos conferenciaram, condenaram Coriolano à morte e ordenaram que os magistrados o levassem imediatamente ao alto da rocha Tarpeia e o jogassem lá de cima. A multidão encantada apoiou a decisão. Os patrícios, entretanto, conseguiram intervir e a sentença foi transformada em degredo

perpétuo. Quando o povo soube que o grande herói militar de Roma nunca mais voltaria à cidade, saiu comemorando pelas ruas. Na verdade, ninguém jamais viu comemoração semelhante, nem mesmo depois da derrota de um inimigo estrangeiro.

Interpretação

Antes de entrar para a política, o nome de Coriolano evocava respeito.

Seus feitos nos campos de batalha o mostravam como um homem de grande bravura. Como ele era pouco conhecido pelos cidadãos de Roma, lendas de todos os tipos foram sendo acrescentadas ao seu nome. Mas assim que ele apareceu diante dos cidadãos romanos, manifestando suas opiniões, toda essa grandeza e mistério se foi. Ele se gabava e esbravejava como um soldado comum. Insultava e injuriava o povo, como se sentisse ameaçado e inseguro. De repente, ele não era aquilo que o povo imaginava. A discrepância entre a lenda e a realidade foi uma decepção muito grande para os que gostariam de acreditar nele como um herói. Quanto mais Coriolano falava, menos poderoso parecia – a pessoa que não consegue controlar suas palavras mostra que não tem controle sobre si mesma e não merece respeito.

O rei (Luís XIV) guarda o mais impenetrável sigilo sobre questões de Estado. Os ministros participam das reuniões de conselho, mas ele só lhes confessa seus planos depois de muito refletir e chegar a uma decisão definitiva. Gostaria que vocês vissem o Rei. Sua expressão é inescrutável; seus olhos, como os de uma raposa. Jamais discute questões de Estado com seus ministros em conselho.

Quando fala com as pessoas da corte, refere-se apenas às suas respectivas prerrogativas ou deveres.

Até a sua frase mais banal soa como um oráculo.

PRIMI VISCONTI, CITADO EM LOUIS XIV, LOUIS

BERTGAND, 1928

Se Coriolano tivesse falado menos, as pessoas não teriam tido motivo para se ofender, jamais teriam conhecido os seus verdadeiros sentimentos. Ele teria conservado a sua aura poderosa, teria certamente sido eleito cônsul e realizado seus objetivos antidemocráticos. Mas a língua humana é um animal selvagem que poucos conseguem dominar. Está sempre se esforçando para sair da jaula e, se não for domesticado, vira uma fera e vai lhe dar problemas. Não acumula poder quem joga fora a riqueza das suas palavras.

A ostra se abre totalmente na lua cheia. Quando o caranguejo a vê, joga uma pedrinha ou alga marinha, ela não pode mais se fechar e serve de alimento para ele. Tal é o destino de quem abre demais a boca e se coloca, portanto, a mercê do seu ouvinte.

Leonardo da Vinci, 1452-1519

A LEI OBSERVADA

Na corte do rei Luís XIV, nobres e ministros passavam dias e noites discutindo questões de Estado. Conferenciavam, discutiam, faziam e desfaziam alianças, e discutiam de novo, até que finalmente chegava o momento crítico: dois eram escolhidos para representar os diferentes lados do problema para Luís, que era quem ia decidir o que fazer. Depois que estas pessoas eram escolhidas, todos discutiriam mais um pouco: Como falar? O que agradaria a Luís, o que o aborreceria? Em que hora do dia os representantes deveriam procurá-lo, e em que parte do palácio de Versalhes? Que expressão teriam em seus rostos?

As palavras irreverentes de um súdito com frequência lançam raízes mais profundas do que a lembrança de maus atos... O falecido conde de Essex disse à rainha Elizabeth que suas condições eram tão enviesadas quanto a sua carcaça; mas isso lhe custou a cabeça, o que a sua insurreição não lhe teria custado, não fosse esse discurso.

SIR WALTER RALEIGH, 1554-1618

E aí, depois de tudo definido, era a hora crítica. Os dois homens se aproximavam de Luís – sempre um problema delicado – e, quando finalmente conseguiam a sua atenção, falavam sobre o que tinham discutido, explicando as opções em detalhes.

Luís escutava em silêncio, uma expressão enigmática no rosto. No final, quando os dois terminavam as suas apresentações e lhe pediam a sua opinião, o rei olhava para eles e dizia: “Verei.” E se afastava.

Os ministros e cortesãos não ouviam mais nenhuma palavra do rei sobre o assunto – simplesmente viam o resultado, semanas depois, quando ele tomava uma decisão e agia. Ele não se preocupava em consultá-los de novo.

Interpretação

Luís XIV era um homem de pouquíssimas palavras. Sua observação mais famosa é “L’état, c’est moi” (“O Estado sou eu”); nada poderia ser mais enérgico e, no entanto, mais eloquente. Seu infame “Verei” era uma das várias frases extremamente curtas que ele usava para todos os tipos de solicitação.

Luís nem sempre foi assim; quando jovem era conhecido por falar muito, encantado com a própria eloquência. Posteriormente, ele mesmo se impôs essa taciturnidade, uma representação, a máscara que ele usava para deixar em suspenso todos que estavam abaixo dele. Ninguém sabia exatamente o que ele pensava, ou seria capaz de prever as suas reações. Ninguém podia tentar enganá-lo, dizendo o que achavam que ele desejava ouvir, porque ninguém *sabia* o que ele desejava ouvir. Enquanto falavam e falavam para o silencioso Luís, revelavam cada vez mais sobre si mesmos, informações que ele mais tarde usaria contra eles

com grande proveito.

No final, o silêncio de Luís mantinha as pessoas ao seu redor aterrorizadas e sob o seu domínio. Como Saint-Simon escreveu: “Ninguém como ele sabia vender suas palavras, seus sorrisos, até seus olhares. Tudo nele era valioso porque ele criava diferenças, e sua majestade se acentuava com a escassez de suas palavras.”

Para um ministro, é ainda mais prejudicial dizer tolices do que cometê-las.

Cardeal de Retz, 1613-1679

AS CHAVES DO PODER

O poder é de várias maneiras um jogo de aparências, e, quando você diz menos do que o necessário, inevitavelmente parecerá maior e mais poderoso do que é. O seu silêncio deixará as outras pessoas pouco à vontade. Os seres humanos são máquinas de interpretar e explicar: precisam saber o que o outro está pensando. Se você controla cuidadosamente o que revela, eles não conseguirão penetrar nas suas intenções ou nos seus pensamentos.

As respostas curtas que você der e o seu silêncio os colocarão na defensiva, e eles, nervosos, se apressarão a preencher o silêncio com diversos comentários que acabam revelando informações valiosas sobre eles mesmos e as suas fraquezas. Eles sairão de uma reunião com você sentindo-se roubados, e irão para casa pensar em todas as palavras que você disse. Esta atenção extra às suas poucas observações só aumentará o poder que você tem.

Dizer menos do que o necessário não é só para os reis e estadistas. Em quase todas as áreas da vida, quanto menos você diz, mais profundo e misterioso parece. Quando jovem, o artista Andy Warhol teve a revelação de que era impossível convencer as pessoas a fazer o que se queria delas apenas conversando. Elas se voltariam contra você, subverteriam os seus desejos, desobedeceriam a você por simples perversidade. Certa vez ele disse a um amigo: “Aprendi que na verdade você tem mais poder quando fica de boca fechada.”

No final da sua vida, Warhol usava esta estratégia com grande sucesso. Suas entrevistas eram exercícios de discurso oracular: ele dizia coisas vagas e ambíguas, e o entrevistador se contorcia tentando entender, imaginando haver nas suas frases, quase sempre sem sentido, algo profundo. Warhol raramente falava de seu trabalho, deixava a interpretação para os outros. Dizia ter aprendido esta técnica com o mestre do enigma, Marcel Duchamp, outro artista do século XX que cedo percebeu que, quanto menos falava de seu trabalho, mais as pessoas falavam sobre ele. E, quanto mais elas falavam, mais valiosas as suas obras ficavam.

Falando menos do que o necessário, você cria a aparência de significado e de

poder. Também, quanto menos você diz, menor é o risco de falar uma bobagem ou até algo perigoso. Em 1825, um novo czar, Nicolau I, subiu ao trono da Rússia. Imediatamente houve uma rebelião liderada por liberais que exigiam que o país se modernizasse – que suas indústrias e estruturas civis se iguaissem às do resto da Europa. Esmagando brutalmente esta revolta (a Insurreição de Dezembro), Nicolau I condenou à morte um de seus líderes, Kondrati Rileiev. No dia da execução, Rileiev subiu ao patíbulo, a corda no pescoço. O alçapão se abriu – mas, quando Rileiev ficou suspenso no ar, a corda se rompeu e ele foi ao chão. Na época, essas ocorrências eram sinal da providência ou vontade divina, e quem se salvasse da morte dessa forma costumava ser perdoado. Quando Rileiev se levantou, sujo e arranhado, mas acreditando que estava com o pescoço à salvo, gritou para a multidão: “Estão vendo, na Rússia não sabem fazer nada direito, nem mesmo uma corda!”

Um mensageiro seguiu imediatamente para o Palácio de Inverno com a notícia do enforcamento que não tinha acontecido. Apesar de irritado com essa reviravolta frustrante, Nicolau I começou a assinar o perdão. Mas aí: “Rileiev disse alguma coisa depois deste milagre?”, o czar perguntou ao mensageiro. “Senhor”, o mensageiro respondeu, “ele disse que na Rússia não se sabe nem fazer uma corda.”

Imagem: O Oráculo de Delfos. Quando as pessoas consultavam o oráculo, a sacerdotisa pronunciava algumas palavras enigmáticas que pareciam muito importantes e significativas. Ninguém desobedecia às palavras do oráculo – elas tinham poder sobre a vida e a morte.

Autoridade: Não abra a boca antes dos seus subordinados. Quanto mais você permanecer calado, mais rápido os outros começam a dar com a língua nos dentes. Quando eles movem os lábios e dão com a língua nos dentes, eu posso compreender suas verdadeiras intenções... Se o soberano não é misterioso, os ministros terão oportunidade de se aproveitar. (Han-fei-tsé, filósofo chinês, século III a.C.)

“Nesse caso”, disse o czar, “vamos provar o contrário”, e rasgou o perdão. No dia seguinte, Rileiev foi para a forca de novo. Desta vez, a corda não se partiu.

Aprenda a lição: As palavras, depois de pronunciadas, não podem ser tomadas de volta. Mantenha-as sob controle. Cuidado particularmente com o sarcasmo: a satisfação momentânea que se tem dizendo frases sarcásticas será menor do que o preço que se paga por ela.

O INVERSO

Há momentos em que não é sensato ficar calado. O silêncio pode despertar suspeitas e até insegurança, especialmente nos seus superiores; um comentário vago e ambíguo pode expor você a interpretações com as quais não contava.

Ficar em silêncio e dizer menos do que o necessário são técnicas que devem ser praticadas com cautela, portanto, e na ocasião certa. Ocasionalmente, é mais sensato imitar o bobo da corte, que se faz de tolo, mas sabe que é mais esperto do que o rei. Ele fala e fala, e distrai todo mundo, ninguém desconfia de que ele não é tão tolo assim.

Às vezes, as palavras também funcionam como uma espécie de cortina de fumaça quando você quer enganar os outros. Enchendo os seus ouvidos com palavras, você os distrai e hipnotiza; quanto mais você falar, menos eles desconfiam de você. A verborragia não é percebida como maliciosa e manipuladora, mas como sinal de incompetência e ingenuidade. Isto é o inverso da política do silêncio utilizada pelos poderosos: falando mais, e parecendo mais fraco e menos inteligente do que é, você pratica a dissimulação com muito mais facilidade.

MUITO DEPENDE DA REPUTAÇÃO – DÊ A PRÓPRIA VIDA PARA DEFENDÊ-LA

JULGAMENTO

A reputação é a pedra de toque do poder. Com a reputação apenas você pode intimidar e vencer; um deslize, entretanto, e você fica vulnerável, e será atacado por todos os lados. Torne a sua reputação inexpugnável. Esteja sempre alerta aos ataques em potencial e frustré-os antes que aconteçam. Enquanto isso, aprenda a destruir seus inimigos minando as suas próprias reputações. Depois, afaste-se e deixe a opinião pública acabar com eles.

A LEI OBSERVADA I

Durante a Guerra dos Três Reinos, na China (207-265 d.C.), o grande general Chuko Liang, chefiando as forças do reino Shu, despachou o seu enorme exército para um campo distante enquanto descansava numa cidadezinha junto com um punhado de soldados. De repente, as sentinelas chegaram correndo com a notícia alarmante de que um exército inimigo, com mais de 150 mil homens liderados por Sima Yi, se aproximava. Com apenas uma centena de homens para defendê-lo, a situação de Chuko Liang era desesperadora. O inimigo finalmente ia capturar o famoso líder.

OS ANIMAIS ATINGIDOS PELA PESTE

*Uma assustadora epidemia enviada à Terra pela
intenção Divina de manifestar a sua fúria a um
mundo pecador, nomeando-a corretamente, a peste,
aquele frasco de virulência de Aqueronte, caiu sobre
todos os animais.*

*Nem todos morreram, mas todos estavam quase
mortos, e nenhum mais tentava encontrar novo
combustível que alimentasse as chamas bruxuleantes
da vida. Nenhum alimento excitava os seus desejos;
lobos e raposas não vagavam mais em busca de
presas inofensivas e indefesas; e o pombo não se
acasalava com a pomba, pois o amor e a alegria
tinham desaparecido.*

*O leão tomou a palavra dizendo: “Caros amigos, não
duvido que seja pelos altos desígnios celestes que
sobre nós pecadores a desgraça deva cair. Que o
mais pecador entre nós seja vítima do vingativo
espírito celestial, e possa ele alcançar a salvação por
todos nós; pois a história nos ensina que nestas crises
devemos fazer sacrifícios. Sem ilusões e com olhar
severo, examinemos nossas consciências. Conforme
recordo, para acalmar meu apetite, devorei muitas
ovelhas, que nenhum mal me haviam feito, e até no
meu tempo eram conhecidas por ensaiar a flauta
pastoril. Se necessário for, portanto, morrerei. Mas
suspeito que outros devem ter também os seus
pecados. É justo que todos façam o possível para
definir o mais culpado.”*

*“Senhor, o senhor é um rei bom demais”, começou a
raposa; “tais escrúpulos são muito delicados. Eu juro,
comer ovelha, esse rebanho profano e vulgar, isso é
pecado? Não, senhor, basta para tal súcia ser
devorada por alguém como o senhor; enquanto dos
pastores podemos dizer que eles mereceram tudo de
pior que já tiveram, deles é o grupo que sobre nós
animais conspira uma frágil e sonhada influência.”*

*Assim falou a raposa, e aplausos bajuladores se
fizeram ouvir sonoros, enquanto ninguém ousava*

olhar friamente para as ofensas mais imperdoáveis do urso, do tigre e de outras eminências. Cada um deles, não importa de que raça vil, era realmente um santo, todos concordavam. Aí veio o burro dizer: “Eu me lembro de uma vez estar cruzando os prados de uma abadia quando a fome, a vegetação em abundância e, ademais, não tenho dúvida, um ímpeto de ganância tomaram conta de mim e eu arranquei uma porção de grama a qual francamente eu não tinha nenhum direito.” Todos sem demora marcaram cerrada perseguição ao burro: um lobo com alguma instrução testemunhou que aquele animal amaldiçoado merecia o desprezo deles, aquele autor imprudente dos seus lamentáveis apuros. Merecia nada menos do que ser enforcado: Que vilania, sequestrar a grama alheia! Só com a morte ele poderia expiar um crime tão hediondo, como ele fica sabendo muito bem.

O tribunal, seja você rico ou pobre, o pintará sucessivamente de branco ou de preto.

AS MELHORES FÁBULAS DE LA FONTAINE, JEAN
DE LA FONTAINE, 1621-1695

Sem lamentar o seu destino, ou perder tempo tentando imaginar como tinha sido apanhado, Liang ordenou às suas tropas que arriassem as bandeiras, abrissem os portões da cidade e se escondessem. Ele então se sentou na parte mais visível do muro da cidade, vestido com um manto taoísta. Acendeu incenso, dedilhou o seu alaúde e começou a cantar. Minutos depois, viu se aproximando o exército inimigo, uma falange interminável de soldados. Fingindo não ter percebido nada, ele continuou cantando e tocando o alaúde.

Logo o exército estava diante dos portões da cidade. À frente vinha Sima Yi, que na mesma hora reconheceu o homem no muro.

Ainda assim, com os soldados impacientes para atravessar os portões abertos da cidade desprotegida, Sima Yi hesitou, conteve-os e estudou Liang sobre o muro. Em seguida, ordenou a rápida e imediata retirada.

Interpretação

Chuko Liang era conhecido como o “Dragão Adormecido”. Suas façanhas na Guerra dos Três Reinos eram lendárias. Certa vez, um homem, dizendo ser um tenente inimigo descontente, apareceu no seu acampamento oferecendo ajuda e informação. Liang na mesma hora viu que era uma armadilha; o homem era um falso desertor, e deveria ser decapitado. No último minuto, entretanto, o machado já prestes a descer, Liang suspendeu a execução e propôs poupar a vida do homem se ele concordasse em ser um agente duplo. Agradecido e aterrorizado, o homem concordou e começou a fornecer informações ao inimigo. Liang venceu batalha atrás de batalha.

Em outra ocasião, Liang roubou um selo militar e forjou documentos despachando as tropas do inimigo para localidades distantes. As tropas dispersas, ele conseguiu capturar três cidades e assim controlar todo um corredor do reino inimigo. Ele também levou o inimigo, certa vez, a acreditar que um dos seus melhores generais era um traidor, forçando o homem a fugir e juntar forças com Liang. O Dragão Adormecido cultivou cuidadosamente a sua reputação de homem mais astuto da China, aquele sempre com um truque escondido na manga. Eficaz quanto qualquer outra arma, esta reputação amedrontava o inimigo.

Sima Yi tinha lutado contra Chuko Liang dezenas de vezes e o conhecia bem. Quando ele chegou à cidade vazia, com Liang rezando em cima do muro, ficou atordoado. O manto taoísta, o canto, o incenso – aquilo tinha que ser um jogo de intimidação. O homem evidentemente estava brincando com ele, desafiando-o a cair numa armadilha. O jogo era tão óbvio que por um momento Yi chegou a pensar que Liang *estava* realmente sozinho e desesperado. Mas ele tinha tanto medo de Liang que não ousou se arriscar. Assim é o poder da fama. Capaz de colocar um enorme exército na defensiva, até forçá-lo a bater em retirada, sem atirar uma única flecha.

Pois, como diz Cícero, até os que condenam a fama querem os seus nomes no título dos livros que escrevem contra ela, e esperam se tornar famosos por desprezá-la. Tudo o mais está sujeito a barganha: permitimos que nossos amigos fiquem com nossos bens e nossas vidas, se for necessário; mas é raro dividirmos nossa fama e darmos de presente para alguém a nossa reputação.

Montaigne, 1533-1592

A LEI OBSERVADA II

Em 1841, o jovem P. T. Barnum, tentando estabelecer a sua reputação como o principal empresário teatral nos Estados Unidos, decidiu comprar o American Museum, em Manhattan, e transformá-lo numa coleção de curiosidades que garantiriam a sua fama. O problema era que ele não tinha dinheiro. Estavam pedindo 15 mil dólares pelo museu, mas Barnum conseguiu redigir uma proposta que atraiu os donos da instituição, apesar de substituir o dinheiro vivo por dezenas de garantias e referências. Os proprietários chegaram a um acordo verbal com Barnum, mas, no último minuto, o principal sócio mudou de ideia, e o museu e a sua coleção foram vendidos para os diretores do Peale's Museum. Barnum ficou furioso, mas o sócio explicou que negócio era negócio – o museu tinha sido vendido a Peale's porque Peale's tinha reputação e Barnum, não.

Barnum imediatamente decidiu que, se ele não tinha uma reputação para bancá-lo, o seu único recurso era arruinar a do Peale's. Por conseguinte, ele iniciou uma campanha pelos jornais com cartas que chamavam os proprietários

de um bando de “diretores de banco falidos” que não tinham ideia do que era dirigir um museu ou entreter as pessoas. Ele alertou o público contra a compra de ações do Peale’s, visto que a compra de mais um museu pela empresa invariavelmente reduziria mais ainda os seus recursos. A campanha funcionou, as ações caíram, e sem confiar mais no passado e na reputação do Peale’s, os donos do American Museum descumpriram o acordo e venderam tudo para Barnum.

Levou anos para Peale’s se recuperar, e eles jamais esqueceram o que Barnum tinha feito. O próprio Peale decidiu atacar Barnum criando uma reputação de “entretenimentos para intelectuais”, promovendo os programas do seu museu como mais científicos do que os do seu vulgar concorrente. O mesmerismo (hipnotismo) era uma das atrações “científicas” do Peale’s, e por uns tempos atraiu grandes multidões e teve bastante sucesso. Para revidar, Barnum decidiu atacar mais uma vez a reputação do Peale’s.

Barnum organizou uma sessão de hipnotismo rival em que ele mesmo aparentemente colocava em transe uma menina. Assim que ela pareceu estar em sono profundo, ele tentou hipnotizar outros membros da plateia – porém, por mais que tentasse, nenhum dos espectadores cedeu ao seu feitiço, e muitos começaram a rir. Um Barnum frustrado finalmente anunciou que, para provar que o transe da menina era real, cortaria um dos seus dedos sem que ela percebesse. Mas, enquanto ele afiava a faca, a menina arregalou os olhos e saiu correndo, para deleite da plateia. Ele repetiu esta e outras paródias durante várias semanas. Em pouco tempo, ninguém mais conseguia levar a sério os espetáculos de Peale, e a frequência caiu. Em poucas semanas, o espetáculo fechou. Nos anos seguintes, Barnum estabeleceu uma reputação de ousadia e consumado domínio de cena que durou pelo resto da sua vida. A reputação do Peale, ao contrário, jamais se recuperou.

Interpretação

Barnum usou duas táticas diferentes para arruinar a reputação do Peale. A primeira foi simples: semeou dúvidas quanto a estabilidade e solvência do museu. A dúvida é uma arma poderosa: quando você a levanta com boatos insidiosos, seus adversários ficam num dilema terrível. Por um lado eles podem negar a boataria, podem até provar que partiu de você. Mas uma camada de suspeita permanece: por que tanto desespero para se defender? Talvez o boato tenha alguma verdade? Se, por outro lado, eles tomarem o caminho mais fácil e ignorarem você, as dúvidas, não refutadas, aumentarão ainda mais. Feito corretamente, espalhar boatos pode enfurecer e desestabilizar tanto os seus rivais que, defendendo-se, eles cometerão inúmeros erros. Esta é a arma perfeita para quem não pode começar contando com a própria reputação.

Quando já tinha a sua própria fama, ele usou a segunda tática mais suave, a

sessão de hipnotismo de mentira: e ridicularizou a do rival. Esta também teve muito sucesso. Quando você já tem uma sólida base de respeito, ridicularizar o seu adversário ao mesmo tempo o coloca na defensiva e melhora a sua própria reputação. A difamação e o insulto flagrantes são fortes demais neste ponto; eles são feios e podem magoar você mais do que ajudar. Farpas gentis e chacotas, no entanto, sugerem que você tem noção suficiente do seu próprio valor para dar umas boas risadas às custas do seu rival. Uma fachada humorística pode mostrar você como um artista inofensivo, enquanto vai minando a reputação do seu rival.

É mais fácil suportar uma consciência pesada do que a má reputação.

Friedrich Nietzsche, 1844-1900

AS CHAVES DO PODER

As pessoas que nos cercam, até nossos melhores amigos, serão sempre até um certo ponto misteriosas e inescrutáveis. Suas personalidades possuem nichos secretos que elas não revelam. Se ficarmos pensando muito nisso, o mistério dos outros pode ser uma coisa incômoda porque tornaria impossível para nós julgar realmente as outras pessoas. Portanto, preferimos ignorar este fato e julgar as pessoas pela aparência, pelo que é mais visível aos nossos olhos – roupas, gestos, palavras, atos. Na esfera social, as aparências são o barômetro de quase todos os nossos julgamentos, e você não deve se iludir acreditando em outra coisa. Um escorregão em falso, uma estranha ou repentina mudança na sua aparência, pode se mostrar desastroso.

Esta é a razão da suprema importância de fazer e manter uma reputação que tenha sido criada por você mesmo.

Essa reputação o protegerá do perigoso jogo das aparências, distraindo os olhos inquisidores dos outros e impedindo que eles saibam como você é realmente, e dando a você um certo controle sobre como o mundo o julga – uma posição poderosa. A reputação tem um poder mágico: com um só golpe da varinha, ela pode dobrar a sua força. Pode também fazer as pessoas fugirem de você em disparada. Se as mesmas ações parecem brilhantes ou horríveis, depende inteiramente da reputação de quem as praticou.

Na antiga corte chinesa do reino Wei, havia um homem chamado Mi Tzu-hsia, que tinha fama de suprema civilidade e gentileza. Ele se tornou o favorito do governante. A lei em Wei dizia que “aquele que viajar escondido na carruagem do governante terá os pés cortados”, mas, quando a mãe de Mi Tzu-hsia ficou doente, ele usou a carruagem real para visitá-la fingindo ter autorização para isso. Quando o governante descobriu, disse: “Como Mi Tzu-hsia é cumpridor dos seus deveres! Por sua mãe ele até se esqueceu de que estava

cometendo um crime que o faria perder os pés!”

Em uma outra ocasião, os dois estavam passeando num pomar. Mi Tzu-hsia começou a comer um pêssego, que ele não ia conseguir comer inteiro, e deu ao governante a outra metade. O governante observou: “Você me ama tanto que até se esquece do gosto da própria saliva e me deixa comer o resto do pêssego!”

Mais tarde, entretanto, os cortesãos invejosos, espalhando o boato de que Mi Tzu-hsia era dissimulado e arrogante, conseguiram prejudicar a sua reputação; o governante passou a ver as suas atitudes sob uma nova luz. “Este sujeito certa vez viajou na minha carruagem sob a falsa alegação de que estava autorizado por mim”, ele contou aos cortesãos com raiva, “e de outra feita me deu um pêssego comido pela metade.” Pelas mesmas atitudes que tinham encantado o governante quando ele era o favorito, Mi Tzu-hsia agora teve que pagar. O destino dos seus pés dependia unicamente da força da sua reputação.

No início, você deve se esforçar para criar uma reputação por uma qualidade importante, seja generosidade, honestidade ou astúcia. Esta qualidade o colocará em evidência e fará com que falem de você. Aí, então, faça com que o maior número possível de pessoas conheça a sua reputação (sutilmente, entretanto: tome cuidado para construí-la aos poucos e sobre bases firmes), e veja como ela se espalha como fogo selvagem.

Uma sólida reputação aumenta a sua presença e exagera a sua força sem que você precise gastar muita energia. Ela também pode criar uma aura ao seu redor que infunde respeito, até medo. Nas lutas no deserto da África do Norte, durante a Segunda Guerra Mundial, o general alemão Erwin Rommel tinha fama por sua astúcia e pelas manobras dissimuladas que eram o terror de todos que o enfrentavam. Mesmo quando suas forças ficaram reduzidas, e os britânicos tinham cinco vezes mais tanques do que ele, cidades inteiras eram evacuadas com a notícia da sua aproximação.

Como se diz, a sua fama inevitavelmente chega antes, e se ela inspira respeito, grande parte do trabalho já estará feito quando você entrar em cena ou pronunciar uma simples palavra.

O seu sucesso parece predestinado por seus triunfos no passado. Grande parte do sucesso da diplomacia de vaivém de Henry Kissinger baseava-se na sua fama de nivelador de diferenças; ninguém queria parecer tão irracional que Kissinger não pudesse controlar. Um tratado de paz parecia um fato consumado assim que o nome de Kissinger era envolvido nas negociações.

Faça com que a sua reputação seja simples e baseada numa qualidade autêntica. Esta única qualidade – a eficiência, digamos, ou a sedução – torna-se uma espécie de cartão de visita que anuncia a sua presença e enfeitiça os outros. A fama de honestidade permitirá que você pratique todos os tipos de fraudes. Casanova usava a sua reputação de grande sedutor para abrir caminho para suas futuras conquistas; as mulheres que escutavam falar de seus poderes ficavam

cheias de curiosidade e queriam descobrir por elas mesmas o que o fazia ter tanto sucesso no amor.

Talvez você já tenha manchado a sua reputação e não possa mais criar outra. Sendo assim, é prudente associar-se com alguém cuja imagem se contraponha a sua, usando o bom nome dessa pessoa para limpar e melhorar o seu. É difícil, por exemplo, limpar a reputação de desonesto sozinho; mas um modelo de honestidade pode ajudar. Quando P. T. Barnum quis limpar a sua fama de promover espetáculos vulgares, ele trouxe a cantora Jenny Lind da Europa. A sua reputação era de alta classe, estelar, e a turnê pela América, patrocinada por Barnum, melhorou muito a imagem dele. Da mesma forma, os grandes barões ladrões, na América do século XIX, durante muito tempo não conseguiram se livrar da fama de crueldade e mesquinha. Só depois que começaram a colecionar peças de arte, e nomes como Morgan e Frick se tornaram permanentemente associados aos de da Vinci e Rembrandt, eles conseguiram melhorar a sua imagem desagradável.

Reputação é um tesouro que deve ser cuidadosamente colecionado e guardado. Especialmente quando você está começando, deve protegê-la rigidamente, prevendo todos os ataques. Quando ela estiver sólida, não fique com raiva ou na defensiva com os comentários difamadores de seus inimigos – isso revela insegurança, falta de confiança na sua reputação. Pegue o caminho mais fácil, e jamais demonstre desespero na hora de se defender. Por outro lado, o ataque à reputação de outro homem é uma arma poderosa, particularmente se você tem menos poder do que ele. Ele tem muito mais a perder numa disputa como essa, e a sua própria reputação, ainda pequena, é um alvo pequeno quando ele tentar atirar de volta. Barnum usou essas campanhas com grande eficácia no início da carreira. Mas esta tática deve ser praticada com habilidade; você não deve parecer interessado numa vingança mesquinha. Se você não for esperto na hora de prejudicar a reputação do seu inimigo, estará inadvertidamente arruinando a sua.

Thomas Edison, considerado o inventor que controlou a eletricidade, acreditava que um sistema viável deveria se basear na corrente contínua (CC). Quando o cientista sérvio Nikola Tesla pareceu ter conseguido criar um sistema baseado na corrente alternada (CA), Edison ficou furioso. Ele decidiu acabar com a reputação de Tesla, fazendo o público acreditar que o sistema CA era inerentemente inseguro, e Tesla responsável por promovê-lo.

Com este objetivo, ele capturou animaizinhos domésticos de todos os tipos e os eletrocutou, matando-os, com uma corrente CA. Não bastando isso, em 1890 ele conseguiu que as autoridades da prisão do estado de Nova York procedessem à primeira execução de um condenado à morte com choque elétrico, usando uma corrente CA. Mas todas as experiências de eletrocussão realizadas por Edison tinham sido com pequenas criaturas; a carga era muito fraca, e o homem ficou só

meio morto. Na execução que talvez tenha sido a mais cruel autorizada pelo estado no país, o procedimento teve de ser repetido. Foi um espetáculo horrível.

Embora, no longo prazo, o que subsistiu foi o nome de Edison, na época a sua campanha prejudicou mais a sua própria reputação do que a de Tesla. Ele se retraiu. A lição é simples – não exagere em ataques como este, porque chamará mais atenção para a sua própria índole vingativa do que para a pessoa que você está difamando. Quando a sua própria reputação é sólida, use táticas mais sutis, como a sátira e o ridículo, para enfraquecer o seu adversário enquanto você se mostra um charmoso brincalhão. O poderoso leão brinca com o camundongo que cruza o seu caminho – qualquer outra atitude prejudicaria a sua temível reputação.

Imagem: A Mina de Diamantes e Rubis. Você cava e encontra, e sua riqueza está garantida. Proteja-a com a própria vida. Ladrões e assaltantes surgirão de todos os lados. Não considere garantida a sua riqueza, e renove-a constantemente – o tempo diminuirá o seu brilho, e enterre-a onde não possa ser vista.

Autoridade: Portanto, eu desejaria que o cortesão defendesse o seu valor inerente com habilidade e astúcia, e garantisse que, onde quer que chegue como estrangeiro, seja precedido por uma boa reputação... Pois a fama que parece apoiar-se nas opiniões de muitos favorece uma certa fé inabalável no valor de um homem, o qual em seguida é facilmente reforçado nas mentes já predispostas e preparadas. (Baldassare Castiglione, 1478-1529)

O INVERSO

Não há inverso. A reputação é crítica; não há exceções a esta lei. Talvez, não se importando com o que as pessoas pensem a seu respeito, você ganhe fama de insolente e arrogante, mas esta por si só é uma imagem valiosa – Oscar Wilde a usou com grande proveito. Visto que temos de viver em sociedade e depender da opinião alheia, nada se ganha negligenciando a própria reputação. Quando você não se preocupa com a maneira como as pessoas o veem, está deixando que os outros decidam isso por você. Seja dono do seu próprio destino e, também da sua reputação.

LEI

6

CHAME ATENÇÃO A QUALQUER PREÇO

JULGAMENTO

Julga-se tudo pelas aparências; o que não se vê não conta. Não fique perdido no meio da multidão, portanto, ou mergulhado no esquecimento. Destaque-se. Fique visível, a qualquer preço. Atraia as atenções parecendo maior, mais colorido, mais misterioso do que as massas tímidas e amenas.

PARTE I: CERQUE O SEU NOME DE ESCÂNDALO E SENSACIONALISMO

Chame atenção sobre você criando uma imagem inesquecível, até controvertida. Faça escândalo. Faça qualquer coisa para parecer exagerado e brilhe mais do que todos ao seu redor. Não discrimine os diferentes tipos de atenção – qualquer espécie de notoriedade lhe trará mais poder. Que falem mal, mas falem de você.

A VESPA E O PRÍNCIPE

Uma vespa chamada Rabo de Agulha há muito procurava algo para fazer que a tornasse famosa para sempre. Um dia, ela entrou no palácio do rei e picou o príncipezinho que estava na cama. O príncipe acordou gritando muito. O rei e seus cortesãos correram para ver o que tinha acontecido. O príncipe gritava e a vespa continuava picando. Os cortesãos tentaram pegar a vespa, e cada um por sua vez também foi picado. Todos no palácio real correram para lá, rápido a notícia se espalhou e as pessoas vieram em bando. A cidade estava em polvorosa, todos os negócios suspensos. Disse a vespa para si mesma, antes de morrer de tanto esforço: “Um nome sem fama é como fogo sem chama. Nada como chamar atenção a qualquer preço.”

FÁBULA INDIANA

A LEI OBSERVADA

P. T. Barnum, o principal empresário de espetáculos teatrais da América no século XIX, começou a sua carreira como assistente do dono de um circo, Aaron Turner. Em 1836, o circo parou em Annapolis, Maryland, para uma série de apresentações. No dia da estreia, de manhã, Barnum saiu para dar um passeio vestindo um terno preto novo. As pessoas começaram a segui-lo. Alguém na multidão que ia crescendo gritou que ele era o reverendo Ephraim K. Avery, famoso por ter sido absolvido da acusação de assassinato, mas que a maioria dos americanos considerava culpado. A turba enraivecida rasgou a roupa de Barnum e estava prestes a linchá-lo. Depois de apelos desesperados, Barnum finalmente os convenceu a segui-lo até o circo, onde ele mostraria a sua identidade.

Uma vez lá, o velho Turner confirmou que tudo tinha sido uma piada – ele mesmo tinha espalhado o boato de que Barnum era Avery. A multidão se dispersou, mas Barnum, que escapou de morrer, não achou graça. Ele queria saber o que teria levado o seu patrão a fazer essa brincadeira. “Meu caro Barnum”, respondeu Turner, “foi tudo pelo nosso bem. Lembre-se, o que precisamos para garantir o sucesso é a notoriedade.” E, na verdade, todos na cidade estavam comentando a farsa, e o circo ficou abarrotado de gente naquela

noite e em todas as outras que permaneceu em Annapolis. Barnum aprendeu uma lição para o resto da vida.

A primeira grande aventura de Barnum sozinho foi o American Museum – uma coleção de excentricidades, localizada em Nova York. Um dia, um mendigo se aproximou de Barnum na rua. Em vez de dinheiro, Barnum resolveu lhe dar um emprego. Voltando com ele ao Museu, deu ao homem cinco tijolos e lhe disse para percorrer devagar vários quarteirões. Em determinados pontos, o sujeito deveria colocar um tijolo na calçada, ficando sempre com um na mão. No percurso de volta, ele deveria ir substituindo o tijolo que estava na rua pelo que tinha na mão. O tempo todo ele deveria se manter sério e não responder a nenhuma pergunta. De volta ao museu, ele deveria entrar, dar uma volta lá dentro, depois sair pela porta de trás e refazer o mesmo circuito de distribuição de tijolos.

Mesmo quando ralham comigo, tenho a minha quota de fama.

PIETRO ARETINO, 1492-1556

Na primeira passagem do homem pelas ruas, várias pessoas observaram os seus movimentos misteriosos. Lá pelo quarto circuito, os observadores se aglomeraram ao redor dele, discutindo o que ele estava fazendo. Todas as vezes que ele entrava no museu era seguido por pessoas que compravam tíquetes de entrada para continuar observando. Muitos que se distraíam olhando as coleções do museu ficavam lá dentro. No final do primeiro dia, o homem dos tijolos tinha atraído mais de mil pessoas ao museu. Dias depois, a polícia mandou que ele parasse e desistisse das suas caminhadas – as multidões estavam impedindo o trânsito. A brincadeira dos tijolos parou, mas milhares de nova-iorquinos tinham entrado no museu, e muitos se converteram em fãs de P. T. Barnum.

Barnum colocava uma banda de músicos num balcão que dava para a rua, sob um enorme estandarte dizendo MÚSICA DE GRAÇA PARA MILHÕES. Que generosidade, pensavam os nova-iorquinos, ao se aglomerarem para ouvir os concertos gratuitos. Mas Barnum se esforçava para contratar os piores músicos que pudesse encontrar, e, assim que a banda atacava, as pessoas se apressavam para comprar entradas para o museu, onde ficariam longe do barulho da banda e das vaias da multidão.

O ARTISTA DA CORTE

A obra apresentada voluntariamente a um príncipe estaria destinada a parecer especial de alguma forma.

O próprio artista poderia também tentar atrair a atenção da corte com seu comportamento. No julgamento de Vasari, Sodoma era “famoso tanto por suas excentricidades como por sua reputação de bom pintor”. Como ao papa Leão X “agradavam a

esses indivíduos estranhos e levianos”, ele nomeou Sodoma cavaleiro, fazendo com que o artista perdesse completamente a cabeça. Van Mander achou esquisito que os produtos das experiências de Cornelis Ketel com pinturas feitas com a boca e o pé fossem comprados por pessoas notáveis “devido a sua estranheza”, mas Ketel estava apenas acrescentando uma variação a experiências semelhantes de Ticiano, Ugo de Carpi e Palma Giovane, que, segundo Boschini, pintaram com os dedos “porque desejavam imitar o método usado pelo Supremo Criador”. Van Mander relata que Gossaert chamou a atenção do imperador Carlos V ao usar uma fantástica roupa de papel. Ao fazer isso ele estava adotando as táticas usadas por Dinocrates, que, para ter acesso a Alexandre, o Grande, dizem que apareceu disfarçado de Hércules nu quando o monarca estava sendo julgado.

THE COURT ARTIST, MARTIN WARNKE, 1993

Um das primeiras curiosidades de Barnum a excursionar pelo país foi Joice Heth, uma mulher que ele dizia ter 161 anos e anunciava como uma escrava que tinha sido babá de George Washington. Depois de vários meses, as multidões começaram a encolher, então Barnum enviou uma carta anônima aos jornais dizendo que Heth era uma fraude. “Joice Heth”, escreveu ele, “não é um ser humano, mas um autômato, feito de barbatana de baleia, borracha e inúmeras molas.” Quem ainda não tinha se interessado em vê-la ficou logo curioso, e os que já a tinham visto pagaram para vê-la de novo e descobrir se o boato era verdade ou não.

Em 1842, Barnum comprou a carcaça do que se supunha ser uma sereia. A criatura parecia um macaco com corpo de peixe, mas a cabeça e o corpo estavam perfeitamente ligados – era realmente uma maravilha. Depois de algumas pesquisas, Barnum descobriu que a criatura tinha sido habilmente montada no Japão, onde a peça já tinha causado um grande rebuliço.

Não obstante, ele publicou artigos nos jornais de todo o país dizendo que a sereia tinha sido capturada nas ilhas Fiji. Enviou também aos jornais xilogravuras retratando sereias. Quando ele exibiu o espécime no seu museu, um debate nacional havia se instalado sobre a existência destas criaturas míticas. Meses antes da campanha de Barnum, ninguém sabia nem se interessava em saber o que eram as sereias; agora, todos falavam delas como se fossem reais. Multidões se reuniam em números recordes para ver a Sereia de Fiji e para ouvir debates sobre o assunto.

Poucos anos depois, Barnum excursionou pela Europa com o General Pequeno Polegar, um anão de cinco anos de idade, de Connecticut, que Barnum dizia ser um menino inglês de onze anos e que ele tinha treinado para fazer coisas notáveis. Nesta turnê, o nome de Barnum chamou tamanha atenção que a

rainha Vitória, modelo de sobriedade, requisitou uma audiência privada com ele e o seu talentoso anão no palácio de Buckingham. A imprensa inglesa pode ter ridicularizado Barnum, mas a rainha Vitória se divertiu regamente com ele, e depois disso ele nunca deixou de respeitá-la.

Interpretação

Barnum compreendeu a verdade fundamental de como chamar atenção. Quando o olhar das pessoas se volta para você, você tem uma legitimidade especial. Para Barnum, despertar interesse significava despertar uma multidão; como ele escreveu mais tarde: “Toda multidão tem um raio de esperança.” E as multidões tendem a agir em conjunto. Se uma pessoa interrompe o que está fazendo para ver o seu mendigo colocando tijolos na rua, outras farão o mesmo. Elas se juntam como chumaços de poeira. Aí, então, um empurrãozinho, e elas entram no seu museu ou assistem ao seu show. Para criar uma multidão você tem que fazer alguma coisa diferente e excêntrica. Qualquer tipo de curiosidade serve, pois as multidões são atraídas magneticamente pelo inusitado e inexplicável. E uma vez tendo conquistado a atenção dela, não a abandone. Se ela se desviar para outras pessoas, fará isso às suas custas. Barnum absorvia impiedosamente a atenção de seus adversários, sabendo o artigo valioso que ela é.

No início da sua ascensão até o topo, portanto, use toda a sua energia chamando a atenção. Mais importante: a *qualidade* da atenção é irrelevante. Não tinha importância se a crítica aos seus shows era negativa, ou como o ataque às suas mistificações era caluniosamente pessoal, Barnum jamais se queixava. Se o crítico de um jornal fosse muito agressivo, ele o convidava para uma estreia e lhe dava o melhor lugar da casa. Ele até escrevia cartas anônimas atacando o seu próprio trabalho, só para o seu nome aparecer nos jornais. Do ponto de vista de Barnum, a atenção – negativa ou positiva – era o principal ingrediente do seu sucesso. A pior coisa do mundo para o homem que quer a fama, a glória e, é claro, o poder, é ser ignorado.

Se acontecer de o cortesão participar de uma luta num espetáculo público como uma justa (...) deve assegurar que o seu cavalo esteja belamente ajazado, que ele mesmo esteja adequadamente vestido, com divisas apropriadas e expedientes engenhosos para atrair o olhar dos espectadores em sua direção com tamanha certeza quanto o ímã atrai o ferro.

Baldassare Castiglione, 1478-1529

AS CHAVES DO PODER

Brilhar mais do que as pessoas que estão ao seu redor não é uma habilidade inata. É preciso *aprender* a chamar a atenção, “com tanta certeza quanto o ímã atrai o ferro”. No início da sua carreira, você deve associar o seu nome e reputação a

uma qualidade, uma imagem, que o destacará dos outros. Esta imagem pode ser algo como um estilo de se vestir característico ou um cacoete da personalidade que diverte as pessoas e elas comentam. Uma vez estabelecida a imagem, você tem uma aparência, um lugar no céu para a sua estrela.

É um erro comum imaginar que esta sua aparência peculiar não deva ser polêmica, que ser atacado é uma coisa ruim. Nada está mais longe da verdade. Para evitar ser um sucesso frustrado ou ter a sua notoriedade eclipsada por outro, você não deve discriminar entre tipos diferentes de atenção; no final, todos lhe serão favoráveis. Barnum, já vimos, recebeu bem os ataques pessoais e não sentiu necessidade de se defender. Ele deliberadamente atraiu para si a imagem do charlatão.

Na corte de Luís XIV havia muitos escritores e artistas talentosos, grandes beldades, homens e mulheres de virtude impecável, mas ninguém era mais falado do que o singular duque de Lauzun. O duque era baixo, quase um anão, e inclinado aos tipos mais insolentes de comportamento – dormia com a amante do rei e insultava abertamente não só os outros cortesãos como o próprio rei. Luís, entretanto, se divertia tanto com as excentricidades do duque que não suportava a sua ausência da corte. Era simples: a estranheza da personalidade do duque chamava atenção. Uma vez enfeitados por ele, queriam-no por perto a qualquer custo.

A sociedade gosta de figuras exageradas, pessoas que se colocam acima da mediocridade geral. Não tenha medo, portanto, das qualidades que o tornam diferente dos outros e chamam atenção para você. Corteje a controvérsia, até o escândalo. É melhor ser atacado, até caluniado, do que permanecer ignorado. Todas as profissões obedecem a esta lei, e todos os profissionais devem ter um pouco de exibicionista.

O grande cientista Thomas Edison sabia que, para conseguir dinheiro, tinha de permanecer visível ao público a qualquer custo. Quase tão importante quanto as próprias invenções era a forma como ele as apresentava ao público e chamava atenção.

Edison projetava experiências visualmente estonteantes para exibir suas descobertas com a eletricidade. Falava de futuras invenções que pareciam fantásticas na época – robôs e máquinas que poderiam fotografar o pensamento –, nas quais ele não tinha nenhuma intenção de gastar a sua energia, mas que faziam o público falar dele. Ele fazia tudo para conseguir mais atenção do que o seu grande rival, Nikola Tesla, que na verdade talvez fosse mais brilhante, porém cujo nome era bem menos conhecido. Em 1915, espalhou-se o boato de que Edison e Tesla naquele ano dividiriam o prêmio Nobel de Física. O prêmio acabou indo para um par de físicos ingleses; só mais tarde se descobriu que a comissão julgadora tinha realmente procurado Edison, mas ele recusou, não querendo compartilhar o prêmio com Tesla. Nessa época, a sua fama estava mais

garantida do que a de Tesla, e ele achou melhor recusar a honra do que permitir que o seu rival recebesse a atenção que os dois teriam igualmente se dividissem o prêmio.

Se você se encontrar numa posição inferior, com pouca oportunidade de chamar atenção, um truque que funciona é atacar a pessoa mais visível, a mais famosa, a mais poderosa que encontrar. Quando Pietro Aretino, jovem criado doméstico romano do início do século XVI, quis chamar atenção como verzejador, decidiu publicar uma série de poemas satíricos ridicularizando o papa e o seu afeto por um elefante domesticado. O ataque tornou Aretino conhecido imediatamente. Um ataque difamador a uma pessoa em posição de poder teria um efeito semelhante. Lembre-se, entretanto, de usar essas táticas raramente depois de chamar a atenção do público, para não desgastá-la.

Uma vez em evidência, você deve sempre renovar, adaptar e variar o seu método de chamar a atenção. De outra forma, o público se cansa, se acostuma com você e volta os olhos para uma nova estrela. O jogo requer constante vigilância e criatividade. Pablo Picasso jamais se deixava misturar com o pano de fundo; se o seu nome se tornava associado demais a um determinado estilo, ele deliberadamente confundia o público com uma nova série de quadros, contrariando todas as expectativas. Melhor criar algo feio e perturbador, acreditava ele, do que deixar que os espectadores se acostumassem demais com o trabalho dele. Compreenda: as pessoas se sentem superiores àquelas cujas ações elas são capazes de prever. Se você lhes mostrar quem está no controle jogando *contra* as suas expectativas, ao mesmo tempo infunde respeito e retesa os fios da atenção que estão escapulindo.

Imagem: Luzes da Ribalta. O ator que se coloca sob as luzes dos refletores acentua a sua presença. Todos os olhos estão sobre ele. Só há espaço para um ator de cada vez sob esse estreito raio luminoso; faça o que for necessário para ficar em foco. Mova-se com gestos tão amplos, divertidos e escandalosos que a luz continue sobre você, enquanto os outros atores ficam na sombra.

Autoridade: Ostente e seja visto... O que não é visto é como se não existisse... Foi a luz que deu brilho a toda a criação. A exibição preenche muitos espaços vazios, encobre deficiências, e faz tudo renascer, especialmente se apoiada pelo mérito autêntico. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

PARTE II: CRIE UM AR DE MISTÉRIO

Em um mundo cada vez mais banal e familiar, o que parece enigmático chama logo atenção. Nunca deixe claro demais o que você está fazendo ou vai fazer. Não revele todas as suas cartas. Um ar de mistério acentua a sua presença; também cria expectativa – todos estarão olhando para ver o que acontecerá em seguida. Use o mistério para enganar, seduzir, até assustar.

A LEI OBSERVADA

Em 1905, começaram a se espalhar boatos por toda a Paris a respeito de uma jovem oriental que dançava numa casa particular, envolta em véus que ia aos poucos descartando. Um jornalista local que a vira dançar relatou que “uma mulher do Extremo Oriente tinha vindo para a Europa carregada de perfumes e joias, para introduzir algumas das riquezas da cor e da vida oriental na sociedade já saciada das cidades europeias”. Em breve todos sabiam o nome da dançarina: Mata Hari.

No início daquele ano, no inverno, pequenas e selecionadas plateias se reuniam num salão cheio de estátuas indianas e outras relíquias enquanto uma orquestra tocava músicas inspiradas em melodias indianas e javanesas. Depois de manter todos aguardando e imaginando o que ia acontecer, Mata Hari aparecia de repente, numa roupa estonteante: um corpete de algodão branco coberto de joias de estilo indiano; tiras revestidas de joias na cintura sustentando um sarongue que revelava tanto quanto escondia; braceletes nos braços. E aí Mata Hari dançava, num estilo que ninguém tinha visto antes na França, o corpo todo oscilando como em transe. Ela contava à sua plateia excitada e curiosa que suas danças falavam de histórias da mitologia indiana e do folclore javanês. Em pouco tempo, a nata de Paris e embaixadores de terras distantes competiam por um convite para o salão, onde corria à boca pequena que Mata Hari na verdade executava danças sagradas, nua.

O público queria saber mais a seu respeito. Ela disse aos jornalistas que a sua origem era holandesa, mas fora criada na ilha de Java. Falava também do tempo que passara na Índia, como tinha aprendido as danças indianas sagradas e como as mulheres indianas eram “capazes de atirar, cavalgar, calcular logaritmos e conversar sobre filosofia”. No verão de 1905, embora poucos parisienses tivessem mesmo visto Mata Hari dançar, seu nome estava em todas as bocas.

Como Mata Hari continuava dando entrevistas, a história das suas origens estava sempre mudando: ela tinha sido criada na Índia, sua avó materna era filha de uma princesa javanesa, ela tinha vivido na ilha de Sumatra onde se distraía “cavalgando, de arma na mão, e arriscando a vida”. Ninguém sabia nada ao certo

sobre a sua vida, mas os jornalistas não se incomodavam com as alterações na sua biografia. Eles a comparavam a uma deusa indiana, uma criatura das páginas de Baudelaire – o que fosse que suas imaginações quisessem ver nesta mulher misteriosa do Oriente.

Em agosto de 1905, Mata Hari se apresentou pela primeira vez em público. As multidões que afluíram para vê-la na noite de estreia provocaram um tumulto. Ela agora era uma figura venerada, gerando muitas imitações. Um crítico escreveu: “Mata Hari personifica toda a poesia da Índia, o seu misticismo, a sua voluptuosidade, o seu encanto hipnotizante.” Outro observou: “Se a Índia possui tais tesouros inesperados, então os franceses emigrarão para as margens do Ganges.”

Não demorou para a fama de Mata Hari e de suas danças indianas sagradas se alastrarem para fora de Paris. Ela era convidada para ir a Berlim, Viena, Milão. Durante os anos seguintes ela se apresentou por toda a Europa, misturou-se com os círculos mais altos da sociedade e ganhou uma renda que lhe deu uma independência que poucas mulheres tinham naquela época. Então, quase no fim da Primeira Guerra Mundial, ela foi presa na França, julgada, condenada e finalmente executada como espiã alemã. Somente durante o julgamento a verdade veio à tona: Mata Hari não era de Java ou da Índia, não crescera no Oriente, não tinha uma só gota de sangue oriental nas veias. Seu nome verdadeiro era Margaretha Zelle, e viera do norte, da apática província de Friesland, na Holanda.

Interpretação

Quando Margaretha Zelle chegou a Paris, em 1904, tinha meio franco no bolso. Era uma das milhares de jovens bonitas que vinham em bando todos os anos, aceitando trabalhar como modelos para os artistas, dançarinas de cabarés ou atrizes de espetáculos de *vaudeville* no Folies Bergère. Em poucos anos, eram inevitavelmente substituídas por outras mais jovens e quase sempre acabavam nas ruas, prostituindo-se, ou voltavam para a cidade de onde tinham vindo, mais velhas e castigadas.

A ambição de Zelle era maior. Ela não tinha experiência como dançarina e jamais se apresentara num teatro, mas quando menina tinha viajado com a família e assistido a danças locais em Java e Sumatra. Zelle compreendeu claramente que o importante no seu ato não era a dança em si, ou mesmo o seu rosto ou corpo, mas a sua habilidade para criar um ar de mistério a seu respeito. O mistério que ela criou não estava apenas na sua dança, ou nas suas roupas, ou nas histórias que contaria, ou nas suas infundáveis mentiras sobre suas origens: estava numa atmosfera que envolvia tudo o que ela fazia. Não havia nada que se pudesse dizer com certeza sobre ela – estava sempre mudando, sempre surpreendendo a sua plateia com novas roupas, novas danças, novas histórias.

Este ar de mistério deixava o público sempre querendo saber mais, sempre imaginando qual seria o seu próximo movimento. Mata Hari não era mais bonita do que muitas das outras jovens que iam para Paris, e não era particularmente uma boa dançarina. O que a distinguia da massa, o que atraía e segurava a atenção do público e a fez famosa e rica, foi o seu mistério. As pessoas se enfeitam com o mistério; porque ele convida a constantes interpretações, elas nunca se cansam. O que é misterioso não pode ser compreendido. E o que não se pode agarrar e consumir cria poder.

AS CHAVES DO PODER

No passado, o mundo estava cheio de coisas aterrorizantes e desconhecidas – doenças, desastres, déspotas caprichosos, o próprio mistério da morte. O que não podíamos compreender, reimaginávamos na forma de mitos e espíritos. Com o passar dos séculos, todavia, conseguimos, por meio da ciência e da razão, dar luz à escuridão: o que era misterioso e proibido se tornou familiar e confortável. Mas esta luz tem um preço: num mundo cada vez mais banal, sem mais espaço para os seus mistérios e mitos, nós intimamente ansiamos por enigmas, pessoas ou coisas que não possam ser instantaneamente interpretadas, compreendidas, consumidas.

Este é o poder do misterioso: ele convida a várias interpretações, excita a nossa imaginação, nos seduz a acreditar que esconde algo maravilhoso. O mundo se tornou tão familiar, e seus habitantes tão previsíveis, que aquilo que estiver envolto em mistério quase sempre atrai a luz dos refletores e nos faz olhar.

Não imagine que para criar um ar de mistério você tenha de ser magnífico e espantoso. O mistério que está entremeado no seu comportamento diário, e é sutil, tem esse poder de fascinar e atrair atenção. Lembre-se: as pessoas, em sua maioria, são francas, como um livro aberto, raramente se preocupam em controlar suas palavras ou imagem, e são irremediavelmente previsíveis. Contendo-se apenas, ficando em silêncio, pronunciando de vez em quando frases ambíguas, aparentando deliberadamente incoerência e sutil excentricidade, você emanará uma aura de mistério. E as pessoas ao redor, tentando constantemente interpretar você, ampliarão essa aura.

Artistas e charlatões compreendem o elo vital entre ser misterioso e atrair o interesse. O conde Victor Lustig, aristocrata escroque, sabia muito bem fazer esse jogo. Estava sempre fazendo coisas diferentes, ou que pareciam não ter sentido. Apresentava-se nos melhores hotéis numa limusine dirigida por um motorista japonês; ninguém tinha visto um motorista japonês antes, portanto isto parecia exótico e diferente. Lustig vestia-se com roupas muito caras, mas sempre com alguma coisa fora de propósito – uma medalha, uma flor, uma braceira –, pelo menos em termos convencionais. Isto não era visto como

deselegância, mas como um toque excêntrico e intrigante. Nos hotéis, ele era visto recebendo telegramas a toda hora, um após outro, que o seu motorista japonês vinha lhe trazer – telegramas que ele rasgava com o maior descaso. (De fato eram falsos, totalmente em branco.) Ele se sentava sozinho na sala de jantar, lendo um livro grande e impressionante, sorria para as pessoas, mas continuava distraído. Dentro de poucos dias, é claro, todo o hotel estava alvoroçado querendo saber quem era aquele homem estranho.

Toda esta atenção permitia a Lustig atrair facilmente as suas vítimas. Elas imploravam pela sua confiança e companhia. Todos queriam ser vistos com aquele misterioso aristocrata. E, diante deste enigma perturbador, nem percebiam que estavam sendo roubados.

Um ar de mistério pode fazer o medíocre parecer inteligente e profundo. Fez Mata Hari, uma mulher de aparência e inteligência medianas, parecer uma deusa, e a sua dança divinamente inspirada. Uma aura de mistério em torno de um artista torna a sua arte imediatamente mais intrigante, um truque que Marcel Duchamp usava com grande efeito. É muito fácil – fale pouco sobre o seu trabalho, provoque e excite com comentários sedutores, até contraditórios, depois recue e deixe que os outros tentem entender.

Pessoas misteriosas colocam os outros numa espécie de situação inferior – a de tentar entendê-las. Em graus controláveis, elas também evocam o medo que envolve tudo que é incerto ou desconhecido. Todos os grandes líderes sabem que uma aura de mistério chama atenção e cria uma presença intimidante. Mao Tsé-tung, por exemplo, cultivou inteligentemente uma imagem enigmática; ele não se preocupava em parecer incoerente ou se contradizer – a própria contraditoriedade de seus atos e palavras significava que ele estava sempre no domínio da situação. Ninguém, nem mesmo a sua própria esposa, jamais sentiu que o compreendia, e ele portanto parecia uma figura exagerada. Isto também significava que o público estava sempre prestando atenção nele, sempre ansioso para testemunhar o seu próximo movimento.

Se a sua posição social o impede de envolver totalmente seus atos em mistério, você deve pelo menos aprender a se fazer menos óbvio. De vez em quando, aja de uma forma que não combine com a ideia que as outras pessoas têm de você. Assim você mantém as pessoas ao seu redor na expectativa, provocando o tipo de atenção que o torna poderoso. Feita corretamente, a criação do enigma pode também atrair o tipo de atenção que inspira terror no seu inimigo.

Durante a Segunda Guerra Púnica (219-202 a.C.), Aníbal, o grande general cartaginês, ia destruindo tudo na sua marcha sobre Roma. Aníbal era conhecido por sua esperteza e duplicidade.

Sob a sua liderança, o exército cartaginês, embora menor do que o de Roma, vinha constantemente vencendo-o em estratégia e habilidade. Numa ocasião,

entretanto, as sentinelas avançadas de Aníbal cometeram um engano terrível, levando suas tropas para um terreno pantanoso com o mar na retaguarda. O exército romano bloqueou as passagens pela montanha que levavam ao interior, e o seu general, Fábio, ficou em êxtase – finalmente Aníbal caíra na armadilha. Colocando suas melhores sentinelas nessas passagens, ele arquitetou um plano para destruir as forças de Aníbal. Mas, no meio da noite, as sentinelas viram lá embaixo uma cena misteriosa: uma enorme procissão de luzes dirigia-se para a montanha. Milhares e milhares de luzes. Se era o exército de Aníbal, tinha de repente centuplicado.

As sentinelas discutiram exasperadas o que seria aquilo. Reforços vindos do mar? Tropas que estavam escondidas naquela área? Fantasma? Nenhuma explicação fazia sentido.

Enquanto observavam, fogueiras se acenderam por toda a montanha, e uma barulhada terrível veio lá de baixo, como o som de um milhão de cornetas. Demônios, eles pensaram. As sentinelas, as mais corajosas e sensatas do exército romano, abandonaram seus postos em pânico.

No dia seguinte, Aníbal tinha escapado do pântano. Qual foi o truque? Teria ele invocado realmente os demônios? Na verdade, o que ele fez foi mandar amarrar feixes de galhos nos chifres de milhares de bovinos que viajavam com suas tropas como bestas de carga. Os galhos foram então acesos, dando a impressão de tochas de um enorme exército subindo a montanha. Quando as chamas começaram a queimar a pele dos animais, eles dispararam em todas as direções, berrando enlouquecidos e ateando fogo por toda a encosta. A chave para o sucesso desse artifício não foram as tochas, o fogo, ou o barulho, mas o enigma criado por Aníbal, que chamou a atenção das sentinelas e gradativamente as aterrorizou. Do alto da montanha era impossível explicar aquela visão bizarra. Se as sentinelas tivessem achado a explicação, teriam permanecido em seus postos.

Se você se vir numa armadilha, encurralado e na defensiva, tente uma experiência simples: faça algo que não possa ser facilmente explicado ou interpretado. Escolha uma ação simples, mas execute-a de uma forma que desestabilize o seu adversário, com muitas interpretações possíveis, tornando obscuras as suas intenções. Não seja simplesmente imprevisível (embora esta tática também possa dar certo – ver Lei 17); como Aníbal, crie uma cena que não possa ser entendida. Vai parecer que a sua loucura não tem propósito, é sem pé nem cabeça, sem nenhuma explicação possível. Se você fizer isso certo, vai deixar todos tremendo de medo e as sentinelas abandonarão seus postos. Chame a isso de tática da “loucura fingida de Hamlet”, pois Hamlet a usa com grande efeito na peça de Shakespeare, assustando o padraсто Cláudio com seu comportamento enigmático. O misterioso faz a sua força parecer maior, o seu poder mais aterrorizante.

Imagem: A Dança dos Véus – os véus envolvem a dançarina. O que eles revelam excita. O que eles escondem aumenta o interesse. A essência do mistério.

Autoridade: Quando você não se declara imediatamente, cria expectativas... Misture um pouco de mistério em tudo, e o próprio mistério despertará a veneração. E quando você explicar, não seja muito explícito... Desta maneira, você imita o jeito divino quando faz os homens ficarem observando maravilhados. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

No início da sua subida ao topo, você deve chamar atenção a todo custo, mas durante a subida você deve ir constantemente se adaptando. Não canse o público sempre com a mesma tática. Um ar de mistério funciona como uma maravilha para aqueles que precisam desenvolver uma aura de poder e se fazer notados, mas deve parecer uma atitude comedida e controlada. Mata Hari exagerou muito nas suas invenções; embora a acusação de ser uma espiã fosse falsa, na época a hipótese pareceu razoável porque todas as suas mentiras a fizeram parecer suspeita e nefasta. Não deixe que o seu ar de mistério se transforme lentamente numa reputação de trapaceiro. O mistério que você criar deve parecer um jogo, divertido e inofensivo. Reconheça quando está indo longe demais e recue.

Há momentos em que a necessidade de atenção deve ser adiada, e quando a última coisa que se quer é o escândalo e a notoriedade. A atenção que você chama jamais deve ofender ou desafiar a reputação dos que estão acima de você – não, de maneira alguma, se eles estiverem seguros. Comparado com eles, você não só parecerá mesquinho como desesperado. É uma arte saber quando chamar a atenção e quando se retrair.

Lola Montez foi uma das grandes mestras na arte de conseguir atenção. Ela ascendeu de uma origem de classe média irlandesa para o status de amante de Franz Liszt e, depois, amante e conselheira política do rei Ludovico da Bavária. No final da vida, entretanto, ela perdeu as medidas.

Em Londres, em 1850, ia haver uma apresentação de *Macbeth*, a peça de Shakespeare, com o maior ator da época, Charles John Kean. Compareceriam todas as pessoas importantes da sociedade inglesa; disseram que até a rainha Vitória e o príncipe Alberto iam aparecer em público. O costume daquele período exigia que todos já estivessem sentados quando a rainha chegasse. Portanto, todos chegaram um pouco mais cedo e, quando a rainha entrou no camarote real, a plateia inteira obedeceu ao protocolo, ficando de pé e aplaudindo. O casal real esperou, depois cumprimentou o público. Todo mundo se sentou e as luzes foram se apagando. Aí, de repente, todos os olhos se voltaram para um camarote oposto ao da rainha Vitória: uma mulher surgiu das sombras, e tomou o seu lugar depois da rainha. Era Lola Montez. Ela usava uma

tiara de diamantes sobre os cabelos escuros e um longo casaco de peles sobre os ombros. As pessoas sussurraram pasmas quando o casaco de arminho caiu, revelando um vestido decotado de veludo vermelho. Girando a cabeça, a plateia podia ver que o casal real deliberadamente evitava olhar para o camarote de Lola. A plateia seguiu o exemplo de Vitória, e pelo resto da noite Lola Montez foi ignorada. Depois daquela noite, ninguém da sociedade elegante ousou ser visto em sua companhia. Todos os seus poderes magnéticos se inverteram. As pessoas fugiam ao vê-la. Seu futuro na Inglaterra estava encerrado.

Por conseguinte, não pareça estar excessivamente querendo atenção, porque isso é sinal de insegurança, e insegurança afasta o poder. Compreenda que existem momentos em que não é interessante para você ser o centro das atenções. Na presença de um rei ou rainha, por exemplo, ou o equivalente, incline-se e fique na sombra; não entre em competição.

LEI

7

FAÇA OS OUTROS
TRABALHAREM POR VOCÊ,
MAS SEMPRE FIQUE COM O
CRÉDITO

JULGAMENTO

Use a sabedoria, o conhecimento e o esforço físico dos outros em causa própria. Não só essa ajuda lhe economizará um tempo e uma energia valiosos, como lhe dará uma aura divina de eficiência e rapidez. No final, seus ajudantes serão esquecidos e você será lembrado. Não faça você mesmo o que os outros podem fazer por você.

A LEI TRANSGREDIDA E A LEI OBSERVADA

Em 1883, um jovem cientista sérvio chamado Nikola Tesla estava trabalhando para a divisão europeia da Continental Edison Company. Ele era um brilhante inventor e Charles Batchelor, gerente da fábrica e amigo pessoal de Thomas Edison, convenceu-o a tentar a sorte na América, dando-lhe uma carta de recomendação para o próprio Edison. Assim teve início uma vida de desgostos e tribulações que duraram até a sua morte.

A TARTARUGA, O ELEFANTE E O HIPOPÓTAMO

Um dia, a tartaruga encontrou o elefante, que trombeteou: “Saí do meu caminho, sua fracota – posso pisar em você!” A tartaruga não teve medo e continuou onde estava, então o elefante pisou nela, mas não conseguiu esmagá-la. “Não se vanglorie, senhor Elefante, sou tão forte quanto o senhor!”, disse a tartaruga, mas o elefante riu. Então a tartaruga convidou-o para ir até a sua montanha na manhã seguinte.

No dia seguinte, antes de o sol nascer, a tartaruga desceu correndo a montanha até o rio, onde encontrou o hipopótamo que ia para a água depois da sua refeição noturna. “Senhor hipo! Vamos brincar de cabo de guerra? Aposto que sou tão forte quanto o senhor!”, disse a tartaruga. O hipopótamo riu dessa ideia ridícula, mas concordou. A tartaruga trouxe uma corda comprida e disse ao hipopótamo para segurá-la com a boca até ela gritar “Ei!”. Aí a tartaruga correu para cima do morro onde encontrou o elefante, que já estava impaciente. Ela lhe deu a outra ponta da corda e disse: “Quando eu disser ‘Ei!’, puxe, e verá quem de nós é o mais forte.” Depois desceu metade do morro, até um lugar onde não pudesse ser vista, e gritou “Ei!”.

O elefante e o hipopótamo puxaram e puxaram, mas um não conseguia mover o outro do lugar – suas forças eram iguais. Ambos concordaram que a tartaruga era tão forte quanto eles. Não faça, nunca, o que os outros podem fazer por você. A tartaruga deixou que os outros trabalhassem por ela e ficou com o crédito.

FÁBULA DO ZAIRE

Quando Tesla se encontrou com Edison em Nova York, o famoso inventor contratou na hora. Tesla trabalhava dezoito horas por dia, descobrindo maneiras de melhorar os dínamos primitivos de Edison. Acabou se oferecendo para desenhar tudo de novo. Para Edison, parecia uma tarefa monumental que poderia levar anos sem que se chegasse a uma conclusão, mas ele falou para Tesla: “Você tem 50 mil dólares para fazer isso – se conseguir.” Tesla batalhou dia

e noite no projeto e já em um ano apresentou uma versão bem melhorada do dínamo, completa, com controles automáticos. Ele foi contar a novidade para Edison e receber os seus 50 mil dólares. Edison gostou das melhorias, pelas quais ele e a sua empresa ficariam com o crédito, mas quanto ao dinheiro ele disse ao jovem sérvio: “Tesla, você não compreende o nosso humor americano!”, e ofereceu em vez disso um pequeno aumento.

A obsessão de Tesla era criar um sistema de corrente alternada (CA) de eletricidade. Edison acreditava no sistema de corrente contínua (CC), e não só se recusou a apoiar a pesquisa de Tesla, como mais tarde fez o possível para sabotá-lo. Tesla voltou-se para o grande magnata de Pittsburgh, George Westinghouse, que tinha aberto a sua própria empresa de eletricidade. Westinghouse custeou totalmente a pesquisa de Tesla e lhe ofereceu um acordo generoso de direitos autorais baseado em lucros futuros. O sistema CA que Tesla desenvolveu ainda é o padrão usado hoje em dia – mas, depois de registrar as patentes em seu nome, outros cientistas se apresentaram reivindicando o crédito da invenção, alegando terem feito o trabalho inicial para ele. Seu nome se perdeu na confusão, e o público passou a associar a invenção ao próprio Westinghouse.

Um ano depois, Westinghouse perdeu o controle da empresa para J. Pierpont Morgan, que o fez rescindir o generoso contrato de direitos autorais que tinha assinado com Tesla. Westinghouse explicou ao cientista que a sua empresa não sobreviveria se tivesse que lhe pagar direitos autorais plenos; ele convenceu Tesla a aceitar a compra das suas patentes por 216 mil dólares – uma grande quantia, sem dúvida, porém muito menor do que os 12 milhões que valiam na época. Os financistas tinham despojado Tesla do dinheiro, das patentes e, essencialmente, do crédito pela maior invenção da sua carreira.

O nome de Guglielmo Marconi ficou para sempre associado à invenção do rádio. Mas poucos sabem que para produzir a sua invenção – ele enviou um sinal através do Canal da Mancha, em 1899 –, Marconi usou uma patente que Tesla havia registrado em 1897 e que o seu trabalho dependeu da pesquisa de Tesla. Mais uma vez, Tesla não recebeu nenhum dinheiro nem crédito. Tesla inventou um motor à indução, assim como o sistema de energia CA, e ele é o verdadeiro “pai do rádio”. Mas nenhuma dessas descobertas traz o seu nome. Já velho, ele viveu na pobreza. Em 1917, durante os anos em que viveu pobre, disseram a Tesla que ele receberia a medalha Edison, conferida pelo American Institute of Electrical Engineers. Ele recusou a medalha. “Os senhores estão propondo”, disse ele, “me homenagear com uma medalha que eu vou prender no casaco e ficar me exibindo para os membros do meu Instituto durante uma simples hora. Vão decorar o meu corpo e continuar deixando morrer à mingua, por falta de reconhecimento, a minha mente e os seus produtos criativos que forneceram a base principal para a existência do meu Instituto.”

Interpretação

Muitos alimentam a ilusão de que a ciência, por lidar com fatos, está acima de rivalidades mesquinhas que atrapalham o resto do mundo. Nikola Tesla era um desses. Ele acreditava que a ciência nada tinha a ver com a política, e dizia não se preocupar com a fama ou a riqueza. Mais velho, entretanto, isto arruinou o seu trabalho científico. Sem estar associado a nenhuma descoberta em particular, ele não poderia atrair investidores para suas muitas ideias. Enquanto ele ficava imaginando grandes invenções para o futuro, outros roubavam as patentes que ele já havia desenvolvido e ficavam com a glória.

Ele queria fazer tudo sozinho, mas só conseguiu se exaurir e empobrecer.

Certamente, se o caçador confia na segurança do seu carro, usa as pernas dos seus seis cavalos e faz Wang Liang segurar as rédeas, então ele não se cansa e acha fácil pegar animais ligeiros. Agora, suponha que ele despreze as vantagens do carro, desista das pernas úteis dos cavalos e da habilidade de Wang Liang, e desça para correr atrás dos animais, então, mesmo que suas pernas sejam tão rápidas quanto as de Lou Chi, ele não chegaria a tempo para pegar os animais. De fato, quando se usa bons cavalos e bons carros, bastam simples criados e criadas para pegar os animais.

HAN-FEI-TZU, FILÓSOFO CHINÊS DO SÉCULO III a.C.

Edison era o oposto de Tesla. Ele não era propriamente um grande pensador científico ou inventor; certa vez disse que não precisava ser um matemático, porque podia contratar um. Esse era o principal método de Edison. Ele era na verdade um homem de negócios e marketing, identificava as tendências e oportunidades onde elas estivessem e depois contratava os melhores da área para trabalhar para ele. Se necessário, roubava dos concorrentes. Mas o seu nome é muito mais conhecido do que o de Tesla, e está associado a um número muito maior de invenções.

Temos aí duas lições: primeiro, o crédito por uma invenção ou criação é tão importante, se não mais importante, do que a própria invenção. Você deve garantir para si próprio o crédito e impedir que outros o roubem ou fiquem pendurados nas suas costas. Para isso, você deve se manter vigilante e implacável, guardar silêncio sobre a sua invenção até ter certeza de não haver nenhum abutre voando por perto. Segundo, aprenda a tirar vantagem do trabalho dos outros em causa própria. O tempo é precioso e a vida é curta. Se tentar fazer tudo sozinho, você vai se desgastar, desperdiçar energias e se queimar. É muito melhor conservar as suas forças, deitar as garras no trabalho que os outros já fizeram e descobrir um jeito de se apoderar dele.

Thomas Edison, 1847-1931

AS CHAVES DO PODER

A dinâmica do mundo do poder é a da selva: há os que vivem caçando e matando, e há também um vasto número de criaturas (hienas, abutres) que vivem do que os outros caçam. Estes últimos, tipos menos imaginativos, com frequência são incapazes de fazer o trabalho essencial para a criação de poder. Eles compreendem desde cedo, entretanto, que, se esperarem bastante, sempre encontrarão outro animal para trabalhar por eles. Não seja ingênuo: agora mesmo, enquanto você se esforça em algum projeto, existem abutres ao redor tentando imaginar um jeito de sobreviver e até prosperar com a sua criatividade. É inútil ficar se queixando, ou sofrer amargurado, como fez Tesla. Melhor se proteger e aprender a jogar. Uma vez tendo estabelecido uma base de poder, torne-se você mesmo um abutre e poupe um bocado do seu tempo e energia.

A GALINHA CEGA

Uma galinha que ficou cega e já estava acostumada a ciscar o chão à procura de alimento, apesar de não enxergar, continuava ciscando ativamente. De que servia isso para a tola trabalhadora? Outra galinha de boa visão, que poupava seus pés delicados, não saía do seu lado e se aproveitava, sem ciscar, do resultado do seu trabalho. Pois sempre que a galinha cega ciscava um grão de centeio, a companheira atenta o devorava.

FABLES, GOTTHOLD LESSING, 1729-1781

Dos dois polos deste jogo, um pode ser ilustrado com o exemplo do explorador Vasco Núñez de Balboa. Balboa tinha uma obsessão – a descoberta de El Dorado, uma cidade lendária de grandes riquezas.

No início do século XVI, depois de inúmeras dificuldades e vários esbarrões com a morte, ele encontrou evidências de um grande e rico império no sul do México, no atual Peru. Conquistando este império, o Inca, e roubando o seu ouro, ele se tornaria o segundo Cortez. O problema é que assim que descobriu isso, a notícia se espalhou entre centenas de outros conquistadores. Ele não sabia que metade do jogo era ficar quieto e observar atentamente ao redor. Poucos anos depois de descobrir o local do império inca, um soldado do seu próprio exército, Francisco Pizarro, ajudou para que ele fosse decapitado por traição. Pizarro se apossou do que Balboa tinha passado tantos anos tentando encontrar.

O outro polo é o do artista Rubens, que, no final da carreira, se viu inundado de pedidos de quadros. Ele criou um sistema: no seu grande estúdio ele empregava dezenas de grandes pintores, um especializado em mantos, outro em

fundos, e assim por diante. Ele criou uma vasta linha de produção em que um grande número de telas eram feitas ao mesmo tempo. Quando um cliente importante o visitava no estúdio, Rubens dava folga aos seus pintores contratados. Enquanto o cliente ficava observando de um balcão, Rubens trabalhava num ritmo incrível, com inacreditável energia. O cliente saía maravilhado com este homem prodigioso, capaz de pintar tantas obras de arte em tão pouco tempo.

Esta é a essência da Lei: aprenda a fazer com que os outros trabalhem por você enquanto fica com o crédito, e parecerá que você tem energia e poder divinos. Se você acha importante fazer o trabalho todo sozinho, não irá muito longe, e vai sofrer o destino dos Balboa e Tesla da vida. Encontre gente com as habilidades e a criatividade que você não tem. Contrate-os, e coloque o seu nome em primeiro lugar na frente dos nomes deles ou descubra um jeito de roubar o trabalho deles e dizer que foi você quem fez. A criatividade deles, portanto, se torna sua, e o mundo o verá como um gênio.

Existe uma outra aplicação desta lei que não exige que você explore o trabalho dos seus contemporâneos: use o passado, um vasto arsenal de conhecimento e sabedoria. Isaac Newton chamou isso de “subir nos ombros de gigantes”. Ele queria dizer que, ao fazer suas descobertas, tinha se baseado em conquistas alheias. A grande parte da sua aura de gênio, ele sabia, podia ser atribuída à sua sagaz habilidade para aproveitar ao máximo as visões dos cientistas da antiguidade, medievais ou renascentistas. Shakespeare pediu emprestado enredos, caracterizações e até diálogos de Plutarco, entre outros autores, pois sabia que ninguém suplantava Plutarco na sutil psicologia e nas citações espirituosas. Quantos outros autores depois, por sua vez, tomaram emprestado – *plagiaram* – de Shakespeare?

Nós sabemos como é raro os políticos atualmente escreverem os seus próprios discursos. Suas próprias palavras não lhes conquistariam um só voto; sua eloquência e sagacidade, se ela existe, se devem a um redator de discursos. Outras pessoas fazem o trabalho, eles ficam com o crédito. O avesso é que esse tipo de poder está disponível para todos. Aprenda a usar o conhecimento do passado e você parecerá um gênio, mesmo que na realidade não passe de um esperto plagiador.

Escritores que se aprofundaram na natureza humana, antigos mestres da estratégia, historiadores da estupidez e loucura humana, reis e rainhas que aprenderam da maneira mais difícil a lidar com o peso do poder – o conhecimento deles está acumulando poeira, esperando que você suba nos seus ombros. A sagacidade deles pode ser a sua sagacidade, a capacidade deles pode ser a sua capacidade, e eles não virão dizer que você não tem nada de original. Você pode batalhar, cometer erros sem-fim, gastar tempo e energia tentando fazer coisas a partir da sua própria experiência. Ou pode usar os exércitos do passado.

Como disse Bismarck certa vez: “Os tolos dizem que aprendem pela experiência. Eu prefiro aproveitar a experiência dos outros.”

Imagem: O Abutre. De todas as criaturas na selva, ele é o que tem a vida mais fácil. O trabalho difícil dos outros é o seu trabalho; o fracasso dos outros em sobreviver se torna o seu alimento. Fique de olho no Abutre – enquanto você está se esforçando, ele sobrevoa. Não lute contra ele, junte-se a ele.

Autoridade: Há muito o que saber, a vida é curta, e a vida não é vida sem conhecimento. É, por conseguinte, um excelente truque adquirir o conhecimento de todo mundo. Assim, enquanto os outros suam, você ganha a reputação de um oráculo. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Há momentos em que ficar com o crédito pelo trabalho dos outros não é o mais sensato: se o seu poder não está solidamente estabelecido, vai parecer que você está empurrando os outros para longe dos refletores. Para ser um brilhante explorador de talentos, a sua posição tem de ser inabalável, ou você será acusado de fraude.

Tenha certeza de saber quando é interessante para você dividir o crédito com os outros. É muito importante não ser ganancioso quando se tem um mestre em posição superior. A histórica visita do presidente Richard Nixon à República Popular da China foi originalmente ideia dele, mas jamais teria se realizado não fosse a hábil diplomacia de Henry Kissinger. Nem teria tido tanto sucesso sem a habilidade de Kissinger. Não obstante, na hora de ficar com o crédito, Kissinger sabiamente deixou que Nixon ficasse com a parte do leão. Sabendo que a verdade acabaria se revelando, ele teve o cuidado de não colocar em risco a sua posição no curto prazo apropriando-se das luzes. Kissinger jogou com esperteza: ficou com o crédito pelo trabalho dos que estavam abaixo dele, enquanto graciosamente deu o crédito do seu próprio esforço aos que estavam acima. É assim que se joga.

LEI

8

FAÇA AS PESSOAS VIREM ATÉ VOCÊ – USE UMA ISCA, SE FOR PRECISO

JULGAMENTO

Quando você força os outros a agir, é você quem está no controle. É sempre melhor fazer o seu adversário vir até você, abandonando seus próprios planos no processo. Seduza-o com a possibilidade de ganhos fabulosos – depois ataque. É você quem dá as cartas.

A LEI OBSERVADA

No Congresso de Viena, em 1814, as principais potências da Europa se reuniram para dividir o que sobrara do império de Napoleão. A cidade estava alegre e os bailes foram os mais esplêndidos de que se tem memória. Pairando sobre os procedimentos, entretanto, estava a sombra do próprio Napoleão. Em vez de ser executado ou exilado para bem longe, ele fora mandado para ilha de Elba, não muito distante da costa da Itália.

Mesmo preso numa ilha, um homem corajoso e criativo como Napoleão Bonaparte deixava todo mundo nervoso. Os austríacos planejavam matá-lo em Elba, mas decidiram que seria arriscado demais. Alexandre I, o czar temperamental da Rússia, aumentou ainda mais a ansiedade tendo um ataque quando lhe negaram uma parte da Polônia: “Cuidado, eu solto o monstro!”, ele ameaçou. Todos sabiam que ele estava falando de Napoleão. De todos os estadistas reunidos em Viena, só Talleyrand, ex-ministro das Relações Exteriores de Napoleão, parecia calmo e despreocupado. Era como se ele soubesse de algo que os outros desconheciam.

Enquanto isso, na ilha de Elba, a vida de Napoleão era um arremedo da sua antiga glória. Como “rei” de Elba, permitiram-lhe formar uma corte – havia uma cozinheira, uma roupeira, um pianista oficial e um punhado de cortesãos. Tudo tinha como objetivo humilhar Napoleão, e parecia estar funcionando.

Naquele inverno, entretanto, ocorreu uma série de episódios tão estranhos e dramáticos que poderiam constar do roteiro de uma peça de teatro. Elba foi cercada por navios britânicos, com os canhões apontando para todos os pontos de saída possíveis. Mas, de alguma maneira, em plena luz do dia, no dia 26 de fevereiro de 1815, um navio com seiscentos homens a bordo pegou Napoleão e se pôs ao mar. Os ingleses saíram atrás, mas o navio conseguiu escapar. Esta fuga quase impossível deixou as pessoas atônitas em toda a Europa e aterrorizou os estadistas no Congresso de Viena.

Embora fosse muito mais seguro sair da Europa, Napoleão não só preferiu voltar à França como se arriscou ainda mais marchando sobre Paris com um exército mínimo, na esperança de reconquistar o trono. Sua estratégia funcionou – gente de todas as classes se atirou aos seus pés. Um exército sob as ordens do marechal Ney correu para Paris a fim de prendê-lo, mas, quando os soldados viram o seu amado ex-líder, mudaram de lado. Napoleão foi declarado novamente imperador. Voluntários inchavam as fileiras do seu novo exército. O delírio tomou conta do país. Em Paris, as multidões estavam enlouquecidas. O rei que tinha substituído Napoleão fugiu do país.

Nos cem dias que se seguiram, Napoleão governou a França. Em pouco tempo, porém, a vertigem passou. A França estava na bancarrota, seus recursos

quase exauridos, e não havia muito o que Napoleão pudesse fazer a respeito. Na Batalha de Waterloo, em junho daquele ano, ele foi finalmente derrotado de vez. Agora seus inimigos tinham aprendido a lição: ele foi exilado para a ilha árida de Santa Helena, na costa oeste da África. Dali ele não tinha mais esperanças de escapar.

Interpretação

Somente anos depois, os fatos da dramática fuga de Napoleão da ilha de Elba foram esclarecidos. Antes de se decidir a cometer este ato de ousadia, ele recebeu a visita de pessoas que lhe disseram que ele continuava mais popular do que nunca na França e que o país o aceitaria de novo. Um desses visitantes foi o general austríaco Koller, que convenceu Napoleão de que, se ele escapasse, as potências europeias, Inglaterra inclusive, o receberiam de volta ao poder. Napoleão foi informado secretamente de que os ingleses o deixariam sair, e na verdade a sua fuga se deu no meio da tarde, bem à vista das lunetas inglesas.

O que Napoleão não sabia é que por trás disso tudo estava um homem manipulando as cordas, e que este homem era o seu ex-ministro, Talleyrand. E Talleyrand estava fazendo tudo isso, não para trazê-lo de volta aos seus dias de glória, mas para acabar de uma vez por todas com Napoleão. Considerando a ambição do imperador que desestabilizava a Europa, ele havia se voltado contra ele fazia muito tempo. Quando Napoleão foi exilado para Elba, Talleyrand protestou. Napoleão devia ser mandado para mais longe, argumentou ele, ou a Europa jamais teria paz. Mas ninguém escutou.

Em vez de forçar a sua opinião, Talleyrand esperou. Trabalhando em silêncio, ele acabou convencendo Castlereagh e Metternich, os ministros do Exterior da Inglaterra e da Áustria.

Juntos, estes homens jogaram a isca e Napoleão engoliu. Até a visita de Koller, para sussurrar a promessa de glória aos ouvidos do exilado, fazia parte do plano. Como um perito jogador de cartas, Talleyrand imaginou tudo com antecedência. Ele sabia que Napoleão cairia na sua armadilha. Previu também que Napoleão levaria o país a uma guerra, a qual, dada a situação de debilidade em que se encontrava a França, só poderia durar poucos meses. Um diplomata em Viena, que compreendeu que Talleyrand estava por trás de tudo, disse: “Ele tocou fogo na casa para salvá-la da peste.”

*Quando eu lanço a isca para o cervo, não atiro na primeira corça
que aparece, mas aguardo até que todo o rebanho esteja reunido.*

Otto von Bismarck, 1815-1898

AS CHAVES DO PODER

Quantas vezes este cenário se repetiu na história: um líder agressivo inicia uma

série de movimentos ousados que começam por lhe trazer muito poder. Lentamente, entretanto, o seu poder chega a um ponto máximo, e em breve tudo se volta contra ele. Seus inúmeros inimigos se unem; tentando manter o seu poder, ele se esgota indo de um lado para o outro e, inevitavelmente, entra em colapso. O motivo para este padrão é que a pessoa agressiva raramente está em pleno controle da situação. Ela não enxerga mais do que um ou dois movimentos adiante, não pode ver as consequências deste ou daquele movimento ousado. Como está constantemente sendo forçada a reagir aos movimentos do seu crescente exército de inimigos, e às consequências imprevisíveis das suas próprias ações temerárias, sua energia agressiva se volta contra ela.

Na esfera do poder, você deve se perguntar, de que adianta correr daqui para ali, tentando solucionar problemas e derrotar inimigos, se nunca me sinto no controle? Por que tenho sempre de reagir aos acontecimentos em vez de direcioná-los? A resposta é simples: A sua ideia de poder está errada. Você confunde atitudes agressivas com atitudes eficazes. E, quase sempre, o que funciona melhor é ficar parado, manter a calma e deixar que os outros se frustrem com as armadilhas que você coloca para eles, jogando para conquistar o poder no longo prazo e não para alcançar uma vitória rápida.

Lembre-se: a essência do poder é a capacidade de ter a iniciativa, fazer com que os outros reajam aos *seus* movimentos, deixar o seu adversário e as pessoas ao seu redor na defensiva. Quando você faz as pessoas virem até você, de repente é você que está no controle da situação. E quem controla tem o poder. Duas coisas precisam acontecer para colocar você nesta posição: você mesmo tem de aprender a dominar suas emoções, e jamais se deixar levar pela raiva; enquanto isso, deve aproveitar a tendência natural das pessoas de reagir com raiva quando forçadas e enganadas. No longo prazo, a capacidade de fazer as pessoas virem até você é uma arma muito mais poderosa do que qualquer ferramenta agressiva.

Veja como Talleyrand, o mestre nesta arte, executou este truque delicado. Primeiro, ele superou a urgência de tentar convencer seus camaradas estadistas de que tinham de banir Napoleão para bem longe. É natural querer convencer as pessoas defendendo as suas ideias, impondo a sua vontade com palavras. Mas isto quase sempre é negativo para você. Poucos eram os contemporâneos de Talleyrand que acreditavam que Napoleão ainda era uma ameaça, portanto, se ele tivesse gastado muita energia tentando convencê-los só teria passado por tolo. Em vez disso, ele segurou a língua e as emoções. Mais importante de tudo, ele armou para Napoleão uma doce e irresistível armadilha. Conhecia os pontos fracos do homem, a sua impetuosidade, a sua necessidade de glória e do amor das massas, e se aproveitou muito bem disso. Quando Napoleão mordesse a isca, não haveria perigo de ter sucesso e virar a mesa prejudicando Talleyrand, que melhor do que ninguém sabia o estado de esgotamento em que se encontrava a França. E

mesmo que Napoleão tivesse conseguido superar estas dificuldades, as suas próprias chances de sucesso aumentariam se ele pudesse escolher o seu tempo e lugar para agir. Montando a armadilha certa, Talleyrand teve nas suas mãos o tempo e o lugar.

Todos nós temos um limite para nossas energias, e há um momento em que elas estão no auge. Quando você faz com que a outra pessoa venha até você, ela se desgasta, desperdiça energia pelo caminho. Em 1905, a Rússia e o Japão estavam em guerra. Os japoneses tinham apenas começado a modernizar seus navios de guerra, de forma que a frota russa era mais forte, mas, divulgando informações falsas, o marechal japonês Togo Heihachiro atraiu os russos para fora das suas docas no mar Báltico fazendo-os acreditar que conseguiriam destruir de uma vez os navios dos japoneses. Os russos não podiam chegar ao Japão pelo caminho mais rápido – atravessando o estreito de Gibraltar, o canal de Suez e entrando no oceano Índico –, porque este estava sendo controlado pelos britânicos, e os japoneses eram aliados da Grã-Bretanha. Tiveram que costear o cabo da Boa Esperança, na extremidade sul do continente africano, acrescentando mais de seis mil milhas à viagem. Depois que a frota passou pelo cabo, os japoneses espalharam outra história falsa: iam contra-atacar. Assim, os russos fizeram toda a viagem até o Japão em estado de alerta para o combate. Quando chegaram, os marujos estavam tensos, exaustos e sobrecarregados de trabalho, enquanto os japoneses tinham ficado esperando tranquilamente. Apesar das desvantagens e da falta de experiência na moderna arte da guerra naval, os japoneses esmagaram os russos.

Uma outra vantagem em fazer o adversário vir até você, como os japoneses descobriram com os russos, é que isso o força a operar no seu território. Estar em terreno hostil o deixa nervoso e quase sempre ele se afoba e comete erros. Em negociações ou reuniões, é sempre mais sensato atrair os outros para o seu território, ou para o território que você escolher. Você tem os seus referenciais, enquanto ele não vê nada familiar e fica sutilmente colocado na defensiva.

A manipulação é um jogo perigoso. Quando alguém desconfia de que está sendo manipulado, fica cada vez mais difícil de controlar. Mas quando você faz o seu adversário chegar até você, cria a ilusão de que é ele que está no controle. Ele não percebe os cordões que o puxam, assim como Napoleão imaginou que era ele o mestre da sua ousada fuga e retorno ao poder.

Tudo depende da suavidade da sua isca. Se a sua armadilha é suficientemente atraente, a turbulência das emoções e os desejos dos seus inimigos não os deixarão ver a realidade. Quanto mais gananciosos, melhor poderão ser conduzidos.

O grande barão ladrão do século XIX, Daniel Drew, era mestre em jogar na bolsa de valores. Quando queria que uma determinada ação fosse comprada ou vendida, fazendo subir ou baixar os preços, ele raramente recorria a um método

direto. Um dos seus truques era passar correndo por um clube exclusivo perto de Wall Street, obviamente a caminho da bolsa de valores, e tirar do bolso o seu costumeiro lenço vermelho para secar o suor da testa. Um pedacinho de papel caía e ele fingia não perceber. Os membros do clube estavam sempre tentando prever os movimentos de Drew e pulavam em cima do papel, que invariavelmente continha uma dica sobre uma ação. A notícia se espalhava, e os membros em bando compravam ou vendiam as ações, dançando nas mãos de Drew.

Se você conseguir que as pessoas cavem as suas próprias sepulturas, por que gastar o seu suor? Os batedores de carteira são mestres nisto. A chave para bater uma carteira é saber em que bolso ela está. Batedores experientes costumam exercer o seu ofício em estações de trem e outros lugares onde existem cartazes em que se lê claramente, CUIDADO COM OS BATEDORES DE CARTEIRA. Os transeuntes, ao verem o cartaz, invariavelmente colocam a mão no bolso da carteira para ver se ela ainda está lá. Para os batedores atentos, isto é cair a sopa no mel. Sabe-se até que eles mesmos colocam os cartazes de CUIDADO COM OS BATEDORES DE CARTEIRA para garantir o seu sucesso.

Quando você faz as pessoas virem até você, às vezes é melhor deixar que elas saibam que você está forçando. Você troca a dissimulação pela manipulação declarada. As ramificações psicológicas são profundas: a pessoa que faz os outros irem até ela parece poderosa e exige respeito.

Filippo Brunelleschi, o grande artista e arquiteto do Renascimento, era um grande mestre na arte de fazer os outros irem até ele como um sinal do seu poder. Certa ocasião, ele estava envolvido nas obras de reforma da cúpula da catedral de Santa Maria del Fiore, em Florença. A incumbência era importante e de prestígio. Mas, quando os administradores da cidade contrataram um segundo homem, Lorenzo Ghiberti, para trabalhar com Brunelleschi, o grande artista intimamente fechou a cara. Ele sabia que Ghiberti tinha conseguido o emprego por intermédio de pessoas conhecidas, que não trabalharia nada e ainda ficaria com metade do crédito. Em um momento crítico da obra, portanto, Brunelleschi contraiu uma doença misteriosa. Precisou parar de trabalhar, mas fez ver aos administradores que eles tinham contratado Ghiberti, que poderia continuar o trabalho sozinho. Logo ficou evidente que Ghiberti era um inútil, e os administradores foram implorar a Brunelleschi que voltasse. Ele os ignorou, insistindo que Ghiberti tinha de terminar o projeto, até que finalmente eles perceberam qual era o problema: despediram Ghiberti.

Imagem: A Armadilha do Pote de Mel. O caçador de ursos não caça a sua presa; é quase impossível pegar um urso que sabe que está sendo caçado, e ele fica feroz se encurralado. Em vez disso, o caçador coloca armadilhas com iscas de mel. Ele não se exaure nem arrisca a sua vida. Coloca a isca e fica esperando.

Autoridade: Os bons guerreiros fazem os outros irem até eles, e não vão até os outros. Este é o princípio do vazio e do cheio na relação do eu com o outro. Se você induz os adversários a virem até você, a força deles se esvazia; desde que você não vá até eles, a sua força estará sempre cheia. Atacar o vazio com o cheio é como jogar pedras em ovos. (Zhang Yu, comentarista do século XI sobre a Arte da guerra)

Como por milagre, Brunelleschi se recuperou em poucos dias. Não precisou ter um ataque de cólera ou passar por idiota: simplesmente praticou a arte de “fazer os outros virem até você”.

Se numa determinada ocasião você considerar uma questão de honra as pessoas virem até você, e conseguir que elas venham, elas continuarão fazendo isso mesmo depois de você parar de tentar.

O INVERSO

Embora, em geral, seja mais sensato fazer os outros se exaurirem correndo atrás de você, há casos inversos em que atacar repentina e agressivamente o inimigo o desmoraliza tanto que suas energias se esvaem. Em vez de fazer os outros virem até você, você vai até eles, insiste, toma a liderança. O ataque rápido pode ser uma arma assustadora, pois força a outra pessoa a reagir sem tempo para pensar ou planejar. Sem tempo para pensar, as pessoas cometem erros de julgamento e se colocam na defensiva. Esta tática é o oposto de esperar e colocar a isca, mas tem a mesma função: você faz o seu inimigo reagir segundo os seus próprios termos.

Homens como César Borgia e Napoleão usaram a velocidade para intimidar e controlar. Um movimento rápido e imprevisto apavora e desmoraliza. Você deve escolher suas táticas de acordo com a situação. Se tiver o tempo a seu favor, e souber que você e os seus inimigos estão no mínimo em igualdade de forças, então esgote a força deles fazendo-os vir até você. Se o tempo não estiver a seu favor – seus inimigos são mais fracos, e a espera só lhes dará chance de se recuperar –, não lhes dê essa oportunidade. Ataque rapidamente e eles não terão para onde ir. Como diz o pugilista Joe Louis: “Ele corre, mas não se esconde.”

LEI

9

VENÇA POR SUAS ATITUDES, NÃO DISCUTA

JULGAMENTO

Qualquer triunfo momentâneo que você tenha alcançado discutindo é na verdade uma vitória de Pirro: o ressentimento e a má vontade que você desperta são mais fortes e permanentes do que qualquer mudança momentânea de opinião. É muito mais eficaz fazer os outros concordarem com você por suas atitudes, sem dizer uma palavra. Demonstre, não explique.

A LEI TRANSGREDIDA

Em 131 a.C., o cônsul romano Publius Crassus Dives Mucianus, ao pôr cerco à cidade grega de Pergamo, viu que precisava de um aríete para derrubar as muralhas da cidade. Ele tinha visto uns dois mastros de navio pesados num estaleiro em Atenas alguns dias antes e mandou que o maior deles lhe fosse enviado imediatamente. O engenheiro militar que recebeu o pedido em Atenas tinha certeza de que o cônsul queria na realidade o mastro menor. Ele discutiu sem parar com os soldados que entregaram a requisição; o mastro menor, ele lhes dizia, era muito mais apropriado para a tarefa. E na verdade seria mais fácil de transportar.

O SULTÃO E O VIZIR

Durante uns trinta anos, um vizir serviu ao seu senhor e era conhecido e admirado por sua lealdade, sinceridade e devoção a Deus. Sua honestidade, entretanto, lhe granjeava muitos inimigos na corte, que espalhavam histórias sobre a sua perfídia e má-fé. Eles falavam no ouvido do sultão o dia inteiro, até que ele também começou a desconfiar do inocente vizir e acabou condenando à morte o homem que lhe servira tão bem.

Naquele reino, quem fosse condenado à morte era amarrado e jogado no cercado onde o sultão mantinha os seus cães de caça mais ferozes. Os animais esfaqueariam a vítima de imediato. Antes de ser jogado aos cães, entretanto, o vizir fez um último pedido, “Gostaria de dez dias de trégua”, disse ele, “para poder pagar minhas dívidas, recolher o dinheiro que me devem, retornar artigos que as pessoas me deram para guardar e dividir meus bens entre os membros da minha família e meus filhos, e indicar um guardião para eles”.

Depois de ter a garantia de que o vizir não ia tentar fugir, o sultão lhe concedeu o pedido. O vizir correu para casa, juntou cem moedas de ouro, depois foi visitar o caçador que cuidava dos cães do sultão. Ele ofereceu ao homem as cem moedas de ouro e disse: “Deixe-me cuidar dos cães durante dez dias.”

O caçador concordou e durante os dez dias seguintes o vizir cuidou das feras com muita atenção, tratando-as bem e alimentando-as bastante. No final dos dez dias eles estavam comendo na sua mão.

No décimo primeiro dia, o vizir foi chamado à presença do sultão, as acusações se repetiram e o sultão assistiu enquanto o vizir era amarrado e jogado aos cães. Mas quando as feras o viram correram até ele abanando os rabos. Eles mordiscaram afetuosamente seus ombros e começaram a brincar com ele. O sultão e as outras

testemunhas ficaram espantadas, e o sultão perguntou ao vizir por que os cães haviam poupado a sua vida. O vizir respondeu: “Cuidei desses cães durante dez dias. O sultão mesmo viu o resultado. Eu cuidei do senhor durante trinta anos, e qual foi o resultado? Fui condenado à morte pela força de acusações levantadas por meus inimigos.” O sultão corou de vergonha. Ele não só perdoou ao vizir como lhe deu belas roupas e lhe entregou os homens que o haviam difamado. O nobre vizir os libertou e continuou a tratá-los com bondade.

THE SUBTLE RUSE: THE BOOK OF ARABIC WISDOM AND GUILE, SÉCULO XIII

Os soldados alertaram o engenheiro de que o seu chefe não era homem com quem se discutisse, mas ele insistiu que o mastro menor era o único que funcionaria com a máquina que estava construindo. Ele traçou diagrama após diagrama e chegou até dizer que o técnico era ele e eles não sabiam do que estavam falando. Os soldados conheciam o seu líder e acabaram convencendo o engenheiro de que seria melhor engolir a sua técnica e obedecer.

Depois que eles saíram, entretanto, o engenheiro continuou pensando. Qual o sentido, ele se perguntava, de obedecer a uma ordem que vai levar ao fracasso? E então ele enviou o mastro menor, confiando que o cônsul veria que ele funcionava muito melhor e o recompensaria justamente.

Quando o mastro menor chegou, Mucianus pediu aos soldados uma explicação. Eles contaram que o engenheiro não parara de discutir dizendo que o mastro menor era melhor, mas no final tinha prometido mandar o maior. Mucianus ficou furioso. Não conseguia se concentrar no cerco, ou considerar a importância de abrir uma brecha na muralha antes que a cidade recebesse reforços. Só conseguia pensar no engenheiro desaforado que ele mandou buscar imediatamente.

Chegando poucos dias depois, o engenheiro explicou satisfeito ao cônsul, mais uma vez, a razão do mastro menor. Ele falava e falava, usando os mesmos argumentos de antes com os soldados. Disse que era sensato ouvir os especialistas nestas questões, e se o ataque fosse tentado com o aríete que ele tinha enviado, o cônsul não se arrependeria. Mucianus deixou-o terminar, depois mandou que o despissem diante dos soldados e o fustigou e açoitou até a morte.

Interpretação

O engenheiro, cujo nome não ficou na história, passou a vida desenhando mastros e pilares, e era respeitado como o melhor engenheiro numa cidade que se destacara nessa ciência. Ele sabia que estava certo. Um aríete menor permitiria mais velocidade e carregaria mais força. O maior não é necessariamente o

melhor. É claro que o cônsul entenderia a sua lógica, e acabaria compreendendo que a ciência é neutra e a razão é superior. Como o cônsul insistia na sua ignorância se o engenheiro lhe mostrava diagramas detalhados e explicava as teorias que sustentavam o seu conselho?

O engenheiro militar era a quintessência do Argumentador, um tipo muito encontrado entre nós. O Argumentador não compreende que as palavras não são neutras e que ao discutir com um superior coloca em dúvida a inteligência de alguém mais poderoso do que ele. Ele também não percebe com quem está falando. Visto que todo homem acredita que está certo, e palavras raramente o convencerão do contrário, o raciocínio do Argumentador cai em ouvidos surdos. Se encurralado, ele só faz acrescentar mais argumentos, cavando o seu próprio túmulo. Depois de fazer a outra pessoa se sentir insegura e inferior na sua crença, nem a eloquência de Sócrates salva a situação.

Não se trata apenas de evitar discutir com quem está acima de você. Todos nós acreditamos que somos mestres no reino das opiniões e dos raciocínios. Você precisa tomar cuidado, portanto: aprenda a demonstrar a certeza das suas ideias indiretamente.

A LEI OBSERVADA

Em 1502, em Florença, na Itália, havia um enorme bloco de mármore no departamento de obras da igreja de Santa Maria del Fiore. Tinha sido antes um magnífico pedaço de pedra bruta, mas um escultor desajeitado fez um furo por engano onde deveriam ficar as pernas da figura, mutilando-a. Piero Soderini, prefeito de Florença, pensou salvar o bloco colocando-o nas mãos de Leonardo da Vinci, ou algum outro mestre, mas desistiu porque todos concordavam que a pedra estava arruinada. Portanto, apesar do dinheiro gasto com ela, estava lá acumulando poeira nos corredores escuros da igreja.

As coisas estavam neste pé quando alguns amigos florentinos do grande Michelangelo resolveram escrever ao artista, que vivia na época em Roma. Só ele, diziam, poderia fazer alguma coisa com o mármore, que continuava sendo uma magnífica matéria bruta. Michelangelo foi até Florença, examinou a pedra e chegou à conclusão de que de fato poderia esculpir uma bonita figura, adaptando a pose para a forma como a pedra tinha sido mutilada. Soderini argumentou que era perda de tempo – ninguém seria capaz de salvar tal desastre –, mas, finalmente, concordou em deixar que o artista trabalhasse nela. Michelangelo decidiu que retrataria Davi jovem, empunhando a funda.

Semanas mais tarde, quando Michelangelo estava dando os últimos retoques na escultura, Soderini entrou no estúdio. Fazendo-se de conhecedor, ele analisou a enorme peça e disse a Michelangelo que, embora achasse um trabalho magnífico, o nariz, ele julgava, estava grande demais. Michelangelo percebeu que

Soderini estava em pé, bem debaixo da figura gigantesca e não tinha uma boa perspectiva. Sem dizer uma palavra, acenou para Soderini acompanhá-lo subindo no estrado. Alcançando o nariz, ele pegou o cinzel e um punhado de pó de mármore que ficara depositado sobre as tábuas. Com Soderini apenas poucos centímetros abaixo dele no estrado, Michelangelo começou a bater levemente com o cinzel, deixando cair aos poucos o pó que tinha na mão. Na verdade, ele não fez nada para mudar o nariz, mas aparentou estar trabalhando nele. Passados alguns minutos nesta charada, ele se afastou: “Olhe de novo.” “Ficou melhor”, respondeu Soderini, “você lhe deu vida.”

Interpretação

Michelangelo sabia que alterando o nariz poderia arruinar toda a escultura. Mas Soderini era um patrono que se orgulhava do seu julgamento estético. Ofender um homem como esse discutindo com ele não traria nenhum benefício para Michelangelo e ainda colocaria em risco futuras encomendas. Michelangelo era esperto demais para discutir. Sua solução foi mudar a perspectiva de Soderini (literalmente aproximá-lo mais do nariz) sem que ele percebesse que esta era a causa da sua má percepção.

OS TRABALHOS DE AMASIS

Quando Apries foi deposto como descrevi, Amasis subiu ao trono. Ele pertencia ao distrito de Sais e era nativo da cidade chamada Siuph. No início, os egípcios mostraram desprezo e tiveram pouca consideração por ele devido a sua origem humilde e sem distinção; porém, mais tarde, ele espertamente os dominou, sem recorrer a medidas ríspidas. Entre os seus inúmeros tesouros, ele tinha um lava-pés de ouro, que ele e seus hóspedes usavam ocasionalmente para lavar os pés. Este ele quebrou, e com o material mandou fazer uma estátua de um dos deuses, que depois colocou no lugar que achou mais adequado na cidade. Os egípcios que passavam constantemente pela estátua a tratavam com profunda reverência, e assim que Amasis soube do efeito que causara sobre eles, convocou uma reunião e revelou que a estátua tão reverenciada tinha sido um lava-pés, onde eles lavavam os pés, urinavam e vomitavam. Ele seguiu dizendo que o seu caso era muito parecido, pois que um dia ele fora uma pessoa comum e agora era o rei deles; de forma que, assim como eles começaram a reverenciar o lava-pés transformado, eles deviam honrá-lo e respeitá-lo mais, também. Assim, os egípcios foram persuadidos a aceitá-lo como seu senhor.

AS HISTÓRIAS, HERÓDOTO, SÉCULO V a.C.

Felizmente para a posteridade, Michelangelo encontrou um jeito de manter

inalterada a perfeição da estátua e ao mesmo tempo deixar que Soderini acreditasse que ele a havia melhorado. Esse é o duplo poder de vencer com atitudes e não discutindo: ninguém se ofende e você prova que está certo.

AS CHAVES DO PODER

Na esfera do poder, você deve aprender a julgar seus movimentos por seus efeitos no longo prazo sobre as outras pessoas. O problema em tentar provar que está certo ou conseguir uma vitória com argumentos é que no final você nunca tem certeza de como isso afeta as pessoas com quem está discutindo: elas podem parecer concordar com você por educação, mas intimamente ficam magoadas. Ou talvez algo que você disse inadvertidamente até as ofendeu – as palavras têm uma insidiosa capacidade de ser interpretadas de acordo com o estado de humor ou insegurança da outra pessoa. Até mesmo o melhor argumento não tem fundamentos sólidos, pois todos nós desconfiamos da natureza escorregadia das palavras. E dias depois de concordar com alguém, com frequência voltamos a nossa antiga opinião só por hábito.

Compreenda isto: palavras custam um tostão a dúzia. Todos sabem que, no calor da discussão, nós todos falamos qualquer coisa para defender a nossa causa. Citamos a Bíblia, mencionamos estatísticas não averiguáveis. Quem se convence com essas bolhas de ar? Atitudes e demonstrações têm muito mais poder e sentido. Elas estão ali, diante dos nossos olhos – “Sim, agora o nariz da estátua parece correto”. Não há termos ofensivos, nenhuma possibilidade de mal-entendidos. Ninguém pode discutir com uma prova visível. Como Baltasar Gracián observa: “A verdade é geralmente vista, raramente ouvida.”

Sir Christopher Wren foi a versão inglesa do homem renascentista. Ele havia dominado as ciências da matemática, astronomia, física e fisiologia. No entanto, durante a sua carreira extremamente longa como o mais famoso arquiteto da Inglaterra, seus patronos com frequência lhe diziam para fazer alterações pouco práticas em seus projetos. Nem uma só vez ele discutiu ou ofendeu. Tinha outras maneiras de provar que estava com a razão.

Em 1688, Wren projetou um magnífico prédio para a prefeitura da cidade de Westminster. O prefeito, entretanto, não ficou satisfeito; de fato, estava nervoso. Ele disse a Wren que temia que o segundo andar não estivesse firme e que pudesse vir abaixo destruindo o seu escritório no primeiro andar. Ele exigiu que Wren acrescentasse duas colunas de pedra como um apoio extra. Wren, excelente engenheiro, sabia que estas colunas não serviriam de nada e que os temores do prefeito não tinham fundamento. Mas ele as construiu, e o prefeito agradeceu. Só anos mais tarde é que os operários em cima de um andaime alto viram que as colunas terminavam pouco antes do teto.

Eram falsas. Mas os dois homens conseguiram o que desejavam: o prefeito

pôde relaxar e Wren garantiu que a posteridade soubesse que o seu projeto original funcionava e que as colunas eram desnecessárias.

O poder de demonstrar a sua ideia é que os seus adversários não ficam na defensiva e, por conseguinte, estão mais dispostos a ser convencidos. Fazê-los sentir literal e fisicamente o que você quer dizer é muitíssimo mais eficaz do que discutir.

DEUS E ABRAÃO

O Deus Supremo tinha prometido que não levaria a alma de Abraão a não ser que o homem quisesse morrer e Lhe pedisse isso. Quando a vida de Abraão estava chegando ao fim, e Deus determinou apossar-se dele, enviou um anjo disfarçado como um velho decrépito quase totalmente incapacitado. O velho parou diante da porta da casa de Abraão e Lhe disse: “Oh, Abraão, gostaria de comer alguma coisa.” Abraão ficou intrigado ao ouvi-lo dizer isto. “Morra”, exclamou Abraão. “Seria melhor para você do que continuar vivendo nestas condições.”

Abraão sempre tinha comida pronta em casa para seus convidados que passavam por lá. Ele deu, portanto, ao velho uma tigela de caldo, com carne e migalhas de pão. O velho se sentou e comeu. Engolia com dificuldade, e assim que pegava a comida esta lhe caía da mão, espalhando-se pelo chão. “Oh, Abraão”, disse ele, “me ajude a comer.” Abraão pegou a comida na mão e a levou aos lábios do velho. Mas ela escorregou por sua barba e sobre o peito. “Qual a sua idade, velho?”, perguntou Abraão. O velho disse um número ligeiramente maior do que a idade de Abraão. Aí Abraão exclamou: “Oh, Senhor Nosso Deus, leve-me Consigo antes que eu chegue à idade deste homem e fique nas mesmas condições em que ele está agora.” Assim que Abraão pronunciou estas palavras, Deus se apossou de sua alma.

THE SUBTLE RUSE: THE BOOK OF ARABIC
WISDOM AND GUILLE, SÉCULO XIII

Um sujeito certa vez interrompeu Nikita Khrushchev no meio de um discurso em que ele denunciava os crimes de Stalin. “O senhor foi colega de Stalin”, gritou o sujeito, “por que não o impediu na época?” Khrushchev aparentemente não podia ver o cara e rosnou, “Quem disse isso?”. Ninguém levantou a mão. Ninguém moveu um músculo. Passados alguns segundos de tenso silêncio, Khrushchev disse com voz tranquila: “Agora você sabe por que eu não o impedi.” Em vez de simplesmente argumentar que qualquer pessoa diante de Stalin teria medo, sabendo que o mais leve sinal de rebeldia significa morte certa, ele os fez *sentir* o que era enfrentar Stalin – os fez sentir a paranoia, o medo de falar em voz alta, o terror do confronto com o líder, neste caso, Khrushchev.

A demonstração foi cabal e não se discutiu mais.

A forma de persuasão ainda mais eficaz do que a atitude é o símbolo. O poder de um símbolo – bandeira, história mítica, monumento a um episódio carregado de emoções – é que todos compreendem sem você ter de dizer nada. Em 1975, quando Henry Kissinger estava envolvido em negociações frustrantes com os israelenses sobre a devolução de parte do deserto do Sinai, de que eles tinham se apossado na guerra de 1967, de repente ele suspendeu uma reunião tensa e resolveu visitar os pontos interessantes da cidade. Foi às ruínas da antiga fortaleza de Masada, conhecida por todos os israelenses como o local onde setecentos guerreiros judeus cometeram suicídio em massa no ano 73 d.C., em vez de ceder às tropas romanas que os cercavam. Os israelenses compreenderam na mesma hora a mensagem de Kissinger: ele os estava acusando indiretamente de estar incentivando o suicídio em massa. Embora a visita por si só não mudasse a opinião deles, os fez pensar com mais seriedade do que qualquer alerta direto. Símbolos como este têm um grande significado emocional.

Quando a meta é ter poder, ou tentar conservá-lo, busque sempre a via indireta. E também escolha com cuidado as suas batalhas. Se no longo prazo não tiver importância que a outra pessoa concorde ou não com você – ou se o tempo e a própria experiência a fizerem compreender o que você quer dizer –, então é melhor nem mesmo se preocupar em mostrar nada. Poupe a sua energia e afaste-se.

Imagem: A Gangorra. Para cima e para baixo, para cima e para baixo, seguem os que discutem, sem chegar rápido a lugar algum. Desça da gangorra e mostre a eles o que você quer dizer sem forçar nada. Deixe-os no topo e que a gravidade os traga gentilmente até o chão.

Autoridade: Não discuta. Em sociedade, nada deve ser discutido: dê apenas resultados. (Benjamin Disraeli, 1804-1881)

O INVERSO

O argumento verbal tem uma utilidade vital na esfera do poder: distrair e ocultar suas pegadas quando você está praticando a dissimulação ou for apanhado mentindo. Nesses casos, você ganha mais argumentando com toda a convicção possível. Leve a outra pessoa a uma discussão para distraí-la dos seus movimentos dissimulados. Quando apanhado mentindo, quanto mais emocionado e seguro você parecer, menor a probabilidade de parecer que está mentindo.

Esta técnica salvou a pele de muitos charlatões. Certa vez, o conde Victor Lustig, trapaceiro por excelência, tinha vendido a dezenas de vítimas em todo o país uma caixa esquisita que ele dizia ser capaz de copiar dinheiro. Vendo que tinham sido enganadas, as vítimas em geral preferiam não procurar a polícia,

para não se arriscarem ao constrangimento do caso tornado público. Mas um xerife chamado Richards, de Remsen County, em Oklahoma, não era o tipo de homem que aceitasse ser lesado em 10 mil dólares, e uma manhã seguiu Lustig até um hotel em Chicago.

Lustig ouviu baterem à porta. Ao abrir, viu o cano de uma espingarda. “Qual é o problema?”, perguntou ele calmamente. “Seu filho da mãe”, gritou o xerife, “eu vou matá-lo. Você me enganou com aquela sua caixa!” Lustig fingiu não entender. “Quer dizer que não está funcionando?”, perguntou. “Você sabe que não está”, retrucou o xerife. “Mas isso é impossível”, disse Lustig. “Não tem como não funcionar. Você usou como devia?” “Fiz exatamente o que você me disse para fazer”, disse o xerife. “Não, você deve ter feito alguma coisa errada”, disse Lustig. A discussão não saía do lugar. O cano da espingarda foi gentilmente baixado.

Lustig passou à fase seguinte da tática da argumentação: despejou um monte de jargões técnicos sobre a operação da caixa, deixando o xerife atordoado, parecendo menos seguro e argumentando com menos insistência. “Olhe”, disse Lustig, “vou lhe devolver o dinheiro agora mesmo. Também vou lhe dar instruções por escrito sobre o funcionamento da máquina, e vou a Oklahoma me certificar de que está funcionando corretamente. Não há o que perder num negócio desses.” O xerife concordou relutante. Para deixá-lo totalmente satisfeito, Lustig pegou cem notas de cem dólares e lhe deu, dizendo para relaxar e ter um bom final de semana em Chicago. Mais calmo e um pouco confuso, o xerife finalmente foi embora. Nos dias que se seguiram a esse encontro, Lustig conferia o jornal todas as manhãs. Acabou encontrando o que procurava: um pequeno artigo com a notícia da prisão, julgamento e condenação do xerife Richard por passar notas falsas. Lustig ganhou a discussão: o xerife nunca mais o importunou.

LEI

10

CONTÁGIO: EVITE O INFELIZ E AZARADO

JULGAMENTO

A miséria alheia pode matar você – estados emocionais são tão contagiosos quanto as doenças. Você pode achar que está ajudando o homem que se afoga, mas só está precipitando o seu próprio desastre. Os infelizes às vezes provocam a própria infelicidade; vão provocar a sua também. Associe-se, ao contrário, aos felizes e afortunados.

A LEI TRANSGREDIDA

Nascida em Limerick, Irlanda, em 1818, Marie Gilbert foi para Paris na década de 1840 fazer fortuna como dançarina e atriz. Adotando o nome de Lola Montez (sua mãe era descendente distante de espanhóis), ela se dizia dançarina de flamenco vinda da Espanha. Em 1845, sua carreira ia mal e para sobreviver ela virou prostituta de luxo – rapidamente uma das mais bem-sucedidas em Paris.

A NOZ E O CAMPANÁRIO

Uma noz foi levada por um corvo até o topo de um alto campanário e, caindo numa fresta na parede, conseguiu escapar ao seu terrível destino. Ela então suplicou à parede que a abrigasse, invocando a Graça de Deus, louvando a sua altura e beleza, e o nobre tom de seus sinos. “Ai de mim!”, continuou, “como não fui capaz de cair sob os verdes ramos da minha velha Mãe e me deitar no terreno pousio coberta por suas folhas secas, você, pelo menos, não me abandone. Quando me vi no bico do cruel corvo, jurei que se escapasse terminaria a minha vida num pequeno buraco.”

Ouvindo estas palavras, a parede, compadecida, de bom grado abrigou a noz ali onde ela havia caído.

Em breve, a noz se abriu: as raízes se estenderam pelas fendas forçando a passagem; os brotos avançaram em direção ao céu. Logo estavam mais altos do que o prédio, e à medida que as raízes retorcidas engrossavam iam derrubando paredes e deslocando as velhas pedras. Então a parede, tarde demais e inutilmente, lamentou a causa da sua destruição, e em pouco tempo só restavam ruínas.

LEONARDO DA VINCI, 1452-1519

Só um homem poderia salvar a carreira de dançarina de Lola: Alexandre Dujarier, dono do jornal de maior circulação na França e também o crítico de teatro do jornal. Ela resolveu cortejá-lo e conquistá-lo. Sondando os seus hábitos, ela descobriu que ele saía para cavalgar todas as manhãs. Sendo ela mesma uma excelente amazona, certa manhã foi dar um passeio a cavalo e “acidentalmente” esbarrou com ele. Não demorou muito e estavam cavalgando juntos todos os dias. Passaram-se algumas semanas, e Lola se mudou para o apartamento dele.

Por uns tempos os dois viveram felizes juntos. Com ajuda de Dujarier, Lola começou a retomar a sua carreira de dançarina. Apesar de estar arriscando a sua posição social, Dujarier contou aos amigos que se casaria com ela na primavera. (Lola nunca lhe disse que fugira de casa aos dezenove anos com um inglês e continuava legalmente casada com ele.) Embora Dujarier estivesse

apaixonadíssimo, sua vida entrou em declínio.

Sua sorte nos negócios virou e os amigos influentes começaram a evitá-lo. Uma noite, Dujarier foi convidado para uma festa, frequentada por alguns dos rapazes mais ricos de Paris. Lola quis ir também, mas ele não deixou. Tiveram a primeira briga, e Dujarier foi à festa sozinho. Ali, totalmente bêbado, ele insultou um importante crítico de teatro, Jean-Baptiste Rosemond de Beauvallon, talvez por causa de algum comentário seu a respeito de Lola. Na manhã seguinte, Beauvallon o desafiou para um duelo. Beauvallon era um dos melhores atiradores da França. Dujarier tentou se desculpar, mas o duelo aconteceu, e ele foi morto. Assim terminou a vida de um dos jovens mais promissores da sociedade parisiense. Arrasada, Lola deixou Paris.

Em 1846, Lola Montez estava em Munique, onde resolveu cortejar e conquistar o rei Ludovico da Baviera. A melhor maneira de chegar a Ludovico, ela descobriu, foi através do seu ajudante de ordens, o conde Otto von Rechberg, homem com uma certa queda por moças bonitas. Um dia, o conde fazia o desjejum num café ao ar livre quando Lola passou a cavalo, escorregou “acidentalmente” da sela e aterrissou aos seus pés. O conde se apressou a ajudá-la e ficou encantado. Prometeu apresentá-la a Ludovico.

Rechberg arranjou uma audiência com o rei para Lola, mas quando ela chegou à antessala escutou-o dizer que estava muito ocupado para receber uma estranha atrás de favores. Lola afastou as sentinelas e entrou na sala assim mesmo. Nisso, a frente do seu vestido se rasgou (talvez provocado por ela mesma, ou por uma das sentinelas) e, para admiração geral, mais particularmente do rei, seus seios nus ficaram impudentemente expostos. Lola teve a sua audiência com Ludovico. Cinquenta e cinco horas depois ela estreava num palco bávaro; as críticas foram terríveis, mas não impediram Ludovico de arranjar outras apresentações.

Ludovico estava, segundo as suas próprias palavras, “enfeitiçado” por Lola. Começou a aparecer em público com ela pelo braço, e depois comprou e decorou um apartamento para ela num dos bulevares mais elegantes de Munique. Embora conhecido como um homem sovina, que não se dava a extravagâncias, ele passou a encher Lola de presentes e a escrever poemas para ela. Agora a sua amante favorita, ela ganhou fama e fortuna da noite para o dia.

Na sua época, Simon Thomas foi um grande médico. Lembro-me de o ter encontrado um dia na casa de um tísico velho e rico. Ele dizia ao paciente, discutindo a sua cura, que um dos meios para se conseguir isso era permitir que eu privasse da sua companhia: ele fixaria os olhos na frescura do meu rosto e os pensamentos na alegria transbordante e no vigor da minha jovem masculinidade; enchendo seus sentidos com as flores da minha juventude, talvez ele se sentisse melhor. Esqueceu-se de acrescentar que

Lola começou a perder o senso de limite. Um dia, num dos seus passeios a cavalo, ela encontrou pela frente um homem idoso que cavalgava um pouco lento demais para o seu gosto. Sem poder ultrapassá-lo, ela lhe bateu com o rebenque. Em outra ocasião, ela levou o seu cachorro para passear solto. O animal atacou um transeunte, e ela, em vez de ajudar o homem, bateu nele com a correia. Incidentes como estes enfureciam os impassíveis cidadãos da Baviera, mas Ludovico ficou ao lado de Lola e até a naturalizou cidadã bávara. O *entourage* do rei tentou alertá-lo para os perigos dessa aventura, mas quem criticava Lola era sumariamente despedido.

Enquanto os bávaros, que antes amavam o seu rei, agora o desrespeitavam declaradamente, Lola ganhava o título de condessa, um palácio novo construído para ela e já estava se metendo na política, aconselhando Ludovico. Ela era a maior força do reino. Sua influência no gabinete do rei aumentava cada vez mais e ela tratava os outros ministros com desdém. Consequentemente, explodiam rebeliões por todo o reino. Uma terra antes pacífica encontrava-se virtualmente à beira de uma guerra civil e os estudantes cantavam por toda parte “Raus mit Lola!”.

Em fevereiro de 1848, Ludovico finalmente não conseguiu mais suportar a pressão. Com grande tristeza, mandou que Lola deixasse a Baviera imediatamente. Ela deixou, mas não antes de conseguir o que queria. Nas cinco semanas seguintes, a ira dos bávaros se voltou contra o seu rei antes tão amado. Em março daquele ano, ele foi forçado a abdicar.

Muitas coisas se diz serem contagiantes. A insônia pode ser contagiante, e o bocejo também. Na estratégia em larga escala, quando o inimigo está agitado e mostra tendência a se apressar, não se preocupe. Demonstre calma total, e o inimigo se impressionará com isso e relaxará. Você contagia o seu espírito. Você pode contagiá-lo com um espírito despreocupado, como que embriagado, com o tédio, ou mesmo com a fraqueza.

A BOOK OF FIVE RINGS, MIYAMOTO MUSASHI,
SÉCULO XVII

Lola Montez se mudou para a Inglaterra. Mais do que tudo ela precisava de respeitabilidade, e apesar de casada (ainda não tinha se divorciado do inglês com quem se casara anos antes), ela voltou seus olhares para George Trafford Heald, um jovem oficial do exército com um bom futuro pela frente, filho de um influente advogado. Embora dez anos mais novo do que Lola, e podendo escolher entre as moças mais bonitas e ricas da sociedade inglesa, Heald cedeu

aos seus encantos. Casaram-se em 1849. Presa logo em seguida, acusada de bigamia, ela fugiu enquanto desfrutava a liberdade provisória, e os dois foram para a Espanha. Eles discutiam muito, e certa ocasião Lola o feriu com uma faca. Finalmente, ela o mandou embora. Voltando para a Inglaterra, ele descobriu que tinha perdido o seu posto no exército. Banido da sociedade inglesa e pobre, mudou-se para Portugal. Poucos meses depois, num acidente de barco, a sua curta vida chegou ao fim.

Anos depois, o homem que publicou a autobiografia de Lola Montez foi à falência.

Em 1853, Lola se mudou para a Califórnia, onde se casou com um homem chamado Pat Hull. Esse relacionamento foi tão tempestuoso quanto os anteriores, e ela trocou Hull por outro. Ele começou a beber e entrou em depressão profunda até morrer, quatro anos depois, ainda relativamente jovem.

Aos quarenta e um anos, Lola doou suas roupas e ornamentos e se voltou para Deus. Excursionou pela América, dando palestras sobre temas religiosos, vestida de branco e usando uma tiara na cabeça como se fosse uma auréola. Morreu dois anos mais tarde, em 1861.

Interpretação

Lola Montez atraía os homens com seus artifícios, mas o seu poder sobre eles ia além do sexo. Era através da sua força de caráter que ela mantinha seus amantes subjugados. Os homens eram sugados pelo turbilhão que ela criava ao seu redor. Eles ficavam confusos, perturbados, mas a intensidade das emoções que ela despertava os fazia se sentir vivos.

Não olhe para um tolo como se fosse um homem culto, embora você possa reconhecer um homem talentoso como sábio; e não considere um abstinência ignorante como sendo um verdadeiro asceta. Não se associe aos tolos, especialmente aqueles que se consideram sábios. E não se satisfaça com a sua própria ignorância. Que as suas relações sejam apenas com homens de boa reputação; pois é por meio dessas associações que os homens conquistam uma boa reputação. Não vê você como o óleo de gergelim se mistura com rosas ou violetas e como, depois de estarem em associação um certo tempo com rosas ou violetas, ele deixa de ser óleo de gergelim e é chamado de óleo de rosas ou de violetas?

A MIRROR FOR PRINCES, KAI KA'US IBN
ISKANDAR, SÉCULO XI

Como costuma acontecer com os contágios, os problemas só surgiam com o passar do tempo. A instabilidade inerente de Lola começava a irritar seus amantes. Eles se viam envolvidos nos seus problemas, mas o apego emocional

fazia com que desejassem ajudá-la. Este era o ponto crucial da doença – pois Lola Montez não podia ser ajudada. Seus problemas eram muito profundos. Uma vez identificando-se com eles, o amante estava perdido. Ele se veria enredado em discussões. O contágio se espalhava pela sua família e amigos, ou, no caso de Ludovico, por toda uma nação. O único jeito era eliminá-la, ou sofrer um futuro colapso.

O tipo de personalidade contagiosa não se restringe às mulheres, nada tem a ver com gênero. A sua raiz está numa instabilidade interior que irradia, atraindo desastres. Existe quase que um desejo de destruir e perturbar. Você poderia passar a vida inteira estudando a patologia das personalidades contagiantes, mas não perca o seu tempo – aprenda a lição apenas. Se desconfiar de que está na presença de uma pessoa contagiosa, não discuta, não tente ajudar, não passe a pessoa adiante para seus amigos, ou você cairá na teia. Fuja ou sofrerá as consequências.

Aquele Cassius tem uma expressão magra e faminta. Ele pensa demais... Não conheço outro homem a quem deva evitar com tanta rapidez como esse minguado Cassius... Homens assim não ficam à vontade vendo outro maior do que eles, e portanto são muito perigosos.

Júlio César, William Shakespeare, 1564-1616

AS CHAVES DO PODER

Aqueles infelizes derrubados por circunstâncias fora do seu controle merecem toda a nossa ajuda e simpatia. Mas há outros que não nasceram infelizes ou desventurados, mas atraem a infelicidade e a desventura com seus atos destrutivos e o efeito perturbador que exercem sobre os outros. Seria ótimo se pudéssemos chamá-los de volta à vida, mudar seus padrões, mas quase sempre são esses padrões que são assimilados por nós e nos mudam. A razão é simples – os seres humanos são extremamente suscetíveis a humores, emoções e até maneiras de pensar daqueles com quem convivem.

A pessoa irremediavelmente infeliz e instável tem um poder de contaminação muito forte porque sua personalidade e emoções são muito intensas. Ela costuma se apresentar como vítima, o que torna difícil ver logo de início que é ela mesma a origem desse sofrimento. Até você perceber a verdadeira natureza dos seus problemas, já está contaminado.

Compreenda isto: no jogo do poder, as pessoas com quem você se associa são importantíssimas. O risco de se associar a contaminadores é que você desperdiça tempo e energia preciosos para se livrar disso. Culpado por uma espécie de associação, você também será um sofredor aos olhos dos outros. Jamais subestime o perigo do contágio.

São muitos os tipos de pessoas contagiosas com os quais devemos ter cuidado; um dos mais insidiosos, porém, é o que sofre de insatisfação crônica. Cassius, o romano que conspirava contra Júlio César, tinha a insatisfação que se origina da inveja profunda. Ele simplesmente não suportava a presença de alguém mais talentoso. Provavelmente porque percebeu a interminável amargura do homem, César o rejeitou para o posto de primeiro pretor, preferindo Brutus. Cassius guardou rancor e seu ódio por César se tornou patológico. Ao próprio Brutus, dedicado republicano, não agradava a ditadura de César; se ele tivesse tido paciência de esperar, teria sido o primeiro homem em Roma depois da morte de César, e poderia ter desfeito o mal que o líder havia causado. Mas Cassius o contaminou com o seu próprio rancor, enchendo seus ouvidos diariamente com histórias sobre a maldade de César. Finalmente ele convenceu Brutus a conspirar. Foi o início de uma grande tragédia. Quantos infortúnios teriam sido evitados se Brutus tivesse aprendido a temer o poder do contágio.

Só existe uma solução para isso: quarentena. Mas, quando você reconhece o problema, em geral já é tarde. Uma Lola Montez vence você com sua personalidade forte. Cassius intriga você com sua natureza confiante e a profundidade dos seus sentimentos. Como se proteger desses vírus insidiosos? A resposta está em julgar as pessoas pelos efeitos que elas exercem sobre o mundo e não pelas razões que elas dão para os seus próprios problemas. As pessoas contagiantes são reconhecidas pela infelicidade que atraem sobre si mesmas, por seu passado turbulento, pela extensa fileira de relacionamentos rompidos, por suas carreiras instáveis e pela própria força de uma personalidade que se apodera de você e o faz perder o juízo. Esteja alerta a estes sinais do contaminador; aprenda a olhar o descontente no olho. E, o mais importante, não tenha dó. Não se complique tentando ajudar. O contaminador não vai mudar, mas você se confunde.

Imagem: Um Vírus. Despercebido, ele entra pelos seus poros sem avisar, espalhando-se silenciosa e lentamente. Antes que você perceba o contágio, ele já o pegou.

O outro aspecto da contaminação é igualmente válido, e talvez mais fácil de compreender: há pessoas que atraem a felicidade com o seu bom humor, com a sua natural animação e inteligência. Elas são fonte de prazer e você deve se associar a elas para partilhar a prosperidade que atraem sobre si mesmas.

Não estamos falando apenas de bom humor e sucesso: todas as qualidades positivas podem nos contagiar. Talleyrand tinha muitos traços estranhos e intimidadores; a maioria das pessoas entretanto concordava que ele era, entre os franceses, o mais elegante, aristocrático e inteligente. Na verdade, ele era de uma das famílias nobres mais antigas do país e, apesar da sua crença na democracia e na República Francesa, conservava as suas maneiras da corte. Napoleão, seu

contemporâneo, era o oposto – um camponês da Córsega, taciturno e deselegante, até violento.

Não havia ninguém que Napoleão admirasse mais do que a Talleyrand. Ele invejava a maneira como o ministro tratava o povo, a inteligência e habilidade com que deixava as mulheres encantadas e, na medida do possível, conservava Talleyrand ao seu lado esperando assimilar a cultura que lhe faltava. Não há dúvida de que Napoleão mudou com o andar do seu governo. Muitas asperezas foram polidas com sua constante associação com Talleyrand.

Tire proveito do aspecto positivo desta osmose emocional. Se você for triste por natureza, por exemplo, jamais ultrapassará um certo limite; apenas as almas generosas atingem a grandeza. Associe-se com os generosos, portanto, e eles o contaminarão, soltando o que está apertado e contido dentro de você. Se você é melancólico, grave em torno das pessoas animadas. Se tender ao isolamento, force-se a ser amigo do gregário. Jamais se associe com quem tem os seus mesmos defeitos – eles reforçarão tudo o que trava o seu caminho. Crie associações apenas com afinidades positivas. Que esta seja uma regra de vida, e você se beneficiará mais do que com todas as terapias do mundo.

Autoridade: Reconheça o afortunado de modo a poder escolher a sua companhia, e o desafortunado para poder evitá-la. O infortúnio é, em geral, uma tolice, e entre os que sofrem dela não há doença mais contagiosa: Não abra a sua porta para a menor das infelicidades, pois, se o fizer, muitas outras virão em seguida... Não morra da infelicidade alheia. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Esta lei não aceita o inverso. Sua aplicação é universal. Nada se lucra associando-se com quem pode contagiar com sua miséria; só se obtém poder e sorte associando-se com os afortunados. Ignore esta lei por sua própria conta e risco.

LEI

11

APRENDA A MANTER AS PESSOAS DEPENDENTES DE VOCÊ

JULGAMENTO

Para manter a sua independência você deve sempre ser necessário e querido. Quanto mais dependerem de você, mais liberdade você terá. Faça com que as pessoas dependam de você para serem felizes e prósperas, e você não terá nada o que temer. Não lhes ensine o bastante a ponto de poderem se virar sem você.

A LEI TRANSGREDIDA

Certa vez, na Idade Média, um soldado mercenário (*um condottiere*), cujo nome não ficou registrado, salvou a cidade de Siena de um agressor estrangeiro. Como os bons cidadãos de Siena iriam recompensá-lo? Não há dinheiro ou homenagens que paguem a liberdade. Os cidadãos pensaram em fazer o mercenário senhor da cidade, mas até isso, eles decidiram, não bastava. Finalmente, um deles tomou a palavra na assembleia reunida para debater a questão e disse: “Vamos matá-lo, e depois o adoramos como nosso santo patrono.” E assim fizeram.

OS DOIS CAVALOS

Dois cavalos transportavam duas cargas. O da frente ia bem, mas o de trás era preguiçoso. Os homens começaram a empilhar a carga do cavalo de trás sobre o da frente; depois de transferirem tudo, o cavalo de trás, aliviado, disse para o da frente: “Labuta e sua! Quanto mais você tentar, mais terá de sofrer.”

Ao chegar à taverna, o dono falou: “Por que devo alimentar dois cavalos se transportei tudo num só? É melhor dar a um toda a comida que ele quiser, e cortar a garganta do outro. Pelo menos aproveito o couro.” E assim fez.

FÁBULAS, LEON TOLSTOI, 1828-1910

O conde de Carmagnola, entre todos os *condottieri*, foi um dos mais valentes e bem-sucedidos. Em 1442, ele estava a serviço da cidade de Veneza, há muito tempo em guerra com Florença, quando de repente recebeu um chamado de Veneza. Favorito do povo, ele foi recebido com todas as honras e esplendores. Naquela noite ele ia jantar com o doge em pessoa, no palácio ducal. A caminho do palácio, entretanto, ele notou que a guarda o conduzia por um caminho diferente do de costume. Ao cruzar a famosa Ponte dos Suspiros, ele percebeu para onde estavam indo – para a masmorra. Ele foi condenado sob uma acusação falsa e, no dia seguinte, na Praça São Marco, diante de uma multidão horrorizada que não conseguia entender como o seu destino havia mudado tão radicalmente, foi degolado.

Interpretação

Muitos grandes *condottieri* do Renascimento na Itália sofreram o mesmo destino do santo patrono de Siena e do conde de Carmagnola: venceram várias batalhas seguidas para seus patrões para se verem no final banidos, presos ou executados. O problema não era a ingratidão: é que havia muitos outros *condottieri* tão capazes e valentes quanto eles. Eles eram substituíveis. Nada se perdia matando-

os. Enquanto isso, os mais velhos já estavam cheios de poder, cobrando cada vez mais caro por seus serviços. Era muito melhor, portanto, acabar com eles e contratar um mercenário mais jovem e mais barato. Esse foi o destino do conde de Carmagnola, que estava começando a se mostrar petulante e independente. Ele estava tão certo do seu poder que não se preocupava em ser realmente indispensável.

Esse é o destino (num grau menos violento, espera-se) de quem não faz com que os outros dependam dele. Mais cedo ou mais tarde, surge alguém capaz de fazer o mesmo trabalho com a mesma eficiência – alguém mais jovem, mais disposto, mais barato, menos ameaçador.

Seja a *única* pessoa capaz de fazer o que você faz, e trance o destino de quem o contrata de tal forma com o seu que seja impossível livrar-se de você. Do contrário, você um dia será forçado a cruzar a sua própria Ponte dos Suspiros.

O GATO QUE PASSEAVA SOZINHO

Aí a Mulher riu e deu uma tigela de leite branco e morno para o gato, dizendo: “Oh, Gato, você é tão inteligente quanto o homem, mas lembre-se de que fez um trato comigo, não com o Homem e o Cão, e não sei o que eles farão quando chegarem em casa.” “O que me importa?”, disse o gato. “Se tenho o meu lugar na caverna, perto do fogo, e meu leite branco e morno três vezes por dia, não me interessa o que o Homem e o Cão podem fazer.”... E a partir desse dia, meu amado, de cada cinco homens honestos três jogarão coisas sobre o Gato quando o virem, e todos os Cães honestos o escorraçarão árvore acima. Mas o Gato também cumpre a sua parte no trato. Ele mata os ratos, e é gentil com os bebês quando está em casa, desde que não lhe puxem o rabo com muita força. Mas depois, e nos intervalos, e quando a lua se ergue no céu e vem a noite, ele é o Gato que passeia sozinho, e para ele todos os lugares são iguais. Ele sai pelos Bosques Silvestres Molhados, sobe nas Árvores Silvestres Molhadas ou nos Telhados Silvestres Molhados, abanando a cauda e caminhando pelos seus ermos silvestres.
JUST SO STORIES, RUDYARD KIPLING, 1865-1936

A LEI OBSERVADA

Quando Otto von Bismarck se tornou deputado no parlamento prussiano, em 1847, tinha trinta e dois anos e nenhum aliado ou amigo. Olhando em volta, ele concluiu que não deveria se aliar ao partido nem dos liberais nem dos conservadores no parlamento, também a nenhum ministro em particular, e certamente não ao povo. Ao rei, Frederico Guilherme IV, sim. Foi uma escolha estranha, para dizer o mínimo, pois o poder de Frederico estava em baixa.

Homem indeciso, fraco, ele concordava sempre com os liberais no parlamento: de fato, faltava-lhe coragem, e ele representava quase tudo que desagradava a Bismarck, pessoal e politicamente. Mas Bismarck cortejava Frederico dia e noite. Quando os outros deputados atacavam o rei por sua inépcia, só Bismarck o defendia.

Finalmente, funcionou: em 1851, Bismarck foi nomeado ministro de gabinete do rei. Agora ele ia trabalhar. Repetidas vezes ele forçou a mão do rei, fazendo-o aumentar o exército, enfrentar os liberais, exatamente como Bismarck desejava. Ele trabalhava com a insegurança de Frederico quanto a sua própria masculinidade, desafiando-o a ser firme e governar com orgulho. E ele lentamente restaurou o poder do rei até que a monarquia voltou a ser a força mais poderosa da Prússia.

Quando Frederico morreu, em 1861, seu irmão Guilherme subiu ao trono. Guilherme antipatizava profundamente com Bismarck e não pretendia mantê-lo por perto. Mas ele também herdou a mesma situação do irmão: muitos inimigos desejavam lhe tomar o poder. Na verdade, ele pensava em abdicar, sentindo não ter força suficiente para enfrentar essa precária e perigosa posição. Mas Bismarck se insinuou mais uma vez. Ficou ao lado do novo rei, deu-lhe força e o incentivou a agir com firmeza e decisão. O rei passou a depender das táticas violentas usadas por Bismarck para manter seus inimigos afastados e, apesar da sua antipatia pelo homem, não demorou a nomeá-lo primeiro-ministro. Os dois discutiam com frequência sobre política – Bismarck era muito mais conservador –, mas o rei compreendia a sua própria dependência. Sempre que o primeiro-ministro ameaçava renunciar, o rei cedia, sempre. E era, de fato, Bismarck quem definia a política de Estado.

Anos mais tarde, os atos de Bismarck como primeiro-ministro da Prússia levaram vários Estados alemães a se unir, formando um só país. Agora Bismarck conseguiu convencer o rei a se deixar coroar imperador da Alemanha. Mas era Bismarck, realmente, quem tinha alcançado o ápice do poder. Como braço direito do imperador, chanceler imperial e cavaleiro armado, ele movia todas as alavancas.

Interpretação

A maioria dos jovens e ambiciosos políticos, visando à paisagem política da Alemanha da década de 1840, teria tentado construir uma base de poder entre aqueles mais poderosos. Bismarck viu as coisas de outra forma. Unir forças com os poderosos pode ser tolice: eles o engolirão, como o doge de Veneza engoliu o conde de Carmagnola. Ninguém vai depender de você se já for suficientemente forte. Se você é ambicioso, é muito mais sensato procurar governantes ou mestres fracos com quem poderá criar uma relação de dependência. Você se torna a força deles, a sua inteligência, o seu suporte. Quanto poder você tem! Se

eles se livrarem de você, todo o edifício vem abaixo.

O OLMO E A TREPadeira

Uma jovem e extravagante trepadeira, futilmente ambicionando independência e gostando de se espalhar à vontade, desprezou a aliança de um olmo imponente que crescia ali por perto e namorava seus braços. Tendo crescido até uma certa altura sem nada para sustentá-la, ela lançou seus ramos delgados a uma distância muito incomum e excessiva, chamando o vizinho para ver como não precisava da sua ajuda. “Pobre arbusto pretensioso”, respondeu o olmo, “como é incoerente a sua conduta! Se você fosse mesmo independente, usaria a sua seiva para engrossar o seu caule, que desperdiça em vão numa folhagem inútil. Em breve a verei rastejando no chão, mas com o estímulo, na verdade, de muitos da raça humana, que, ébrios de vaidade, desprezaram a economia e que, para apoiar por um momento a sua vã ostentação de liberdade, exauriram a própria fonte em gastos frívolos.”

FABLES, ROBERT DODSLEY, 1703-1764

A necessidade governa o mundo. As pessoas raramente agem se não forem forçadas a isso. Se você não se faz necessário, será eliminado na primeira oportunidade. Se, por outro lado, você compreender as Leis do Poder e fizer com que os outros dependam de você para o bem-estar deles, se você puder contrapor a fraqueza deles com o seu próprio “ferro e sangue”, na frase de Bismarck, então você sobreviverá aos seus senhores como fez Bismarck. Você ficará só com os benefícios do poder, sem os seus espinhos.

Assim, um príncipe sábio pensará em como manter todos os seus cidadãos, e em todas as circunstâncias, dependentes do Estado e dele; e aí eles serão sempre confiáveis.

Nicolau Maquiavel, 1469-1527

AS CHAVES DO PODER

Poder é a capacidade de conseguir que os outros façam o que você quer. Se você consegue isso sem forçar nem magoar as pessoas, se elas de boa vontade lhe dão o que você deseja, então o seu poder é intocável. A melhor maneira de alcançar esta posição é criando uma relação de dependência. O senhor precisa dos seus serviços; ele é fraco, ou incapaz de funcionar sem você, que se misturou de tal forma no trabalho dele que, eliminando-o, ele ficaria em grandes dificuldades, ou pelo menos perderia um tempo precioso para treinar outra pessoa para substituir você. Uma vez estabelecida uma relação dessas, você é quem tem o controle, a influência para forçar o senhor a fazer o que você quer. É o caso clássico do

homem por trás do trono, o servo do rei que na verdade controla o rei. Bismarck não teve de intimidar Frederico ou Guilherme para fazer o que ele pedia. Simplesmente deixou bem claro que, se não conseguisse o que queria, ia embora, deixando o rei sem saber para que lado se virar. Em pouco tempo, os dois reis estavam dançando conforme a música de Bismarck.

Não seja como tantos que se enganam acreditando que poder é independência. O poder implica um relacionamento entre as pessoas; você sempre vai precisar dos outros como aliados, peões ou até como senhores fracos que servem de fachada para você. O homem totalmente independente viveria numa cabana na floresta – estaria livre para ir e vir à vontade, mas não teria poder. O máximo que pode esperar é que os outros fiquem tão dependentes de você que você passa a usufruir de um tipo inverso de independência: a necessidade que eles sentem de você o deixa livre.

Luís XI (1423-1483), o grande Rei Aranha da França, tinha um fraco por astrologia. Na corte havia um astrólogo a quem ele admirava, até que um dia o homem previu que uma senhora da corte morreria dentro de oito dias. Quando a profecia se realizou, Luís ficou assustadíssimo, achando que o homem tinha assassinado a mulher para provar a sua competência ou então era tão versado na ciência que seus poderes representavam uma ameaça para o próprio Luís. De uma forma ou de outra, ele tinha de morrer.

Uma noite, Luís mandou chamar o astrólogo até o seu quarto, no alto do castelo. Antes que ele chegasse, o rei disse aos criados que faria um sinal para eles erguerem o astrólogo, levá-lo até a janela e atirá-lo lá de cima, a quase cem metros de altura.

O astrólogo chegou logo, mas antes de dar o sinal, Luís resolveu lhe fazer uma última pergunta: “Você diz conhecer astrologia e saber o destino das pessoas, então me diga qual será o seu destino e quanto tempo ainda viverá.”

“Morrerei três dias antes de Vossa Majestade”, o astrólogo respondeu. O rei não deu o sinal. A vida do homem foi poupada. O rei Aranha não só protegeu o seu astrólogo durante toda a sua vida, como o enchia de presentes e fazia questão de que fosse tratado pelos melhores médicos da corte.

O astrólogo morreu anos depois da morte do rei, desmentindo o seu poder de profecia, mas provando a sua perícia no poder.

O modelo é este: faça com que os outros dependam de você. Livrar-se de você pode significar um desastre, até a morte, e o seu senhor não ousará desafiar a sorte tentando descobrir se isso é verdade. Há muitas maneiras de alcançar essa posição. A principal é possuir talento e capacidade criativa insubstituíveis.

Durante o Renascimento, a maior dificuldade para o sucesso de um pintor era encontrar o patrono certo. Ninguém melhor do que Michelangelo sabia disso: seu patrono foi o papa Júlio II. Mas os dois discutiram sobre a construção do túmulo de mármore do papa, e Michelangelo deixou Roma desgostoso. Para

espanto das pessoas que giraram em torno do papa, não só ele não despediu o artista, como foi atrás dele e, no seu jeito arrogante, lhe implorou que ficasse. Michelangelo, ele sabia, poderia encontrar outro patrono, mas ele jamais encontraria outro Michelangelo.

Você não precisa ter o talento de um Michelangelo, basta uma habilidade que o destaque da multidão. Você deve criar uma situação tal que possa sempre se apegar a outro senhor ou patrono, mas que o seu senhor não seja capaz de encontrar facilmente outro servo com o seu talento particular. E se, na realidade, você não for mesmo indispensável, deve encontrar um jeito de parecer que é. Aparentar ser dono de um conhecimento e uma habilidade especializados lhe dá uma margem de segurança para fazer os seus superiores acharem que não vivem sem você. A dependência real por parte do seu senhor, entretanto, o deixa mais vulnerável a você do que a falsa, e você sempre poderá tornar a sua habilidade indispensável.

Isto é o que se entende por destinos entrelaçados: como a hera que vai se agarrando no muro, você está tão enredado na origem do poder que será muito traumático arrancá-lo dali. E você não precisa necessariamente ficar entrelaçado com o senhor; outra pessoa ficará, desde que ela também seja indispensável na cadeia.

Um dia, Harry Cohn, presidente da Columbia Pictures, recebeu no seu escritório um grupo desanimado de executivos. Era 1951, no auge da caça às bruxas do movimento anticomunista em Hollywood, conduzida pela Comissão de Atividades Antiamericanas do Congresso dos Estados Unidos. Os executivos traziam más notícias: um dos funcionários, o roteirista John Howard Lawson, tinha sido apontado como comunista. Tinham de se livrar dele imediatamente ou incorrer na ira da comissão.

Harry Cohn não era um liberal fanático; de fato, sempre fora um republicano reacionário.

Sua figura política favorita era Benito Mussolini, que uma vez ele fora visitar e cuja fotografia guardava numa moldura pendurada na parede. Se odiasse alguém, Cohn chamava de “bastardo comunista”. Mas, para o assombro dos executivos, Cohn lhes disse que não despediria Lawson. Ele o manteve não porque fosse um bom roteirista – havia outros muitos bons em Hollywood. Ele o manteve porque escrevia papéis para Humphrey Bogart, e Bogart era um astro da Columbia. Se Cohn se metesse com Lawson, arruinaria um relacionamento muito lucrativo, que valia mais do que a terrível publicidade que o seu desafio à comissão gerou.

Henry Kissinger conseguiu sobreviver a muitas sangrias na Casa Branca de Nixon, não porque fosse o melhor diplomata que o presidente poderia encontrar – havia outros ótimos negociadores – nem porque os dois se dessem bem: eles não se davam. Nem compartilhavam das mesmas crenças e políticas. Kissinger

sobreviveu porque estava arraigado em tantas áreas da estrutura política que o seu afastamento representava o caos. O poder de Michelangelo era *concentrado*, dependia de uma só habilidade, a sua habilidade de artista; o de Kissinger era *abrangente*. Ele se envolveu em tantos aspectos e departamentos da administração que esse envolvimento se tornou um trunfo na sua mão. E também lhe conquistou muitos aliados. Se você conseguir uma posição como essa, vai ser perigoso se livrar de você – surgirão vários tipos de interdependências. Ainda assim, a forma concentrada de poder dá mais liberdade do que a abrangente, porque os que a possuem não dependem de um senhor em particular, ou de uma posição particular de poder, para sua segurança.

Para fazer com que os outros dependam de você, um caminho a tomar é a tática do serviço secreto. Sabendo o segredo das outras pessoas, guardando informações que elas não gostariam de ver divulgadas, o seu destino fica selado ao delas. Você fica intocável. Os ministros da polícia secreta mantiveram esta posição por séculos: eles podem fazer ou derrubar um rei, ou, como no caso de J. Edgar Hoover, um presidente. Mas o papel é tão cheio de inseguranças e paranoias que o poder que ele confere quase se anula. Você não descansa, e de que serve o poder se não lhe dá tranquilidade?

Um último aviso: não pense que o seu senhor, porque depende de você, vai amá-lo. De fato, ele pode se ressentir e ter medo de você. Mas, como disse Maquiavel, é melhor ser temido do que amado. O medo você pode controlar; o amor, não. Depender de sentimentos tão sutis e inconstantes como amor ou amizade só deixa você inseguro. É melhor que os outros dependam de você por temer as consequências de perdê-lo do que por gostar da sua companhia.

Imagem: Trepadeira com Muitos Espinhos. Embaixo, as raízes se espalham profundas. Por cima, a trepadeira se emaranha nos arbustos, se enrosca nas árvores, postes e beirais de janela. Livrar-se dela dá tanto trabalho que é mais fácil deixá-la subir.

Autoridade: Faça as pessoas dependerem de você. Ganha-se mais com essa dependência do que as cortejando. Quem já saciou a sua sede, dá logo as costas para a fonte, não precisando mais dela. Não havendo dependência, desaparece também a civilidade e a decência, e depois o respeito. A primeira coisa que se aprende com a experiência é manter viva a esperança, porém nunca satisfeita, manter até um patrono real sempre precisando de você. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

O lado negativo de fazer os outros dependerem de você é que, de certa forma, fica dependente deles. Mas não aceitar isso significa livrar-se dos seus superiores – ficar sozinho, sem depender de ninguém. Esse é o impulso monopolista de um J. P. Morgan ou de um John D. Rockefeller – eliminar toda a concorrência, ficar

no controle total. Se você pode encurralar o mercado, melhor.

Toda independência tem o seu preço. Você é forçado a se isolar. Os monopólios com frequência se voltam para dentro e se destroem pela pressão interna. Eles também despertam fortes ressentimentos, fazendo os inimigos se unirem contra eles. O impulso para o controle total é muitas vezes pernicioso e inútil. A interdependência é a regra, a independência uma rara e quase sempre fatal exceção. É preferível se colocar numa posição de dependência mútua, portanto, e seguir esta regra do que procurar o inverso. Você não sofrerá a insuportável pressão de estar no topo, e o senhor acima de você é que será o seu escravo, pois *ele* é quem vai depender de *você*.

LEI

12

USE A HONESTIDADE E A GENEROSIDADE SELETIVAS PARA DESARMAR A SUA VÍTIMA

JULGAMENTO

Um gesto sincero e honesto encobrirá dezenas de outros desonestos. Até as pessoas mais desconfiadas baixam a guarda diante de atitudes francas e generosas. Uma vez que a sua honestidade seletiva as desarma, você pode enganá-las e manipulá-las à vontade. Um presente oportuno – um cavalo de Troia – será igualmente útil.

A LEI OBSERVADA

Um dia, em 1926, um homem alto e bem-vestido foi visitar Al Capone, o mais temido gângster da sua época. Falando com um elegante sotaque continental, o homem se apresentou como conde Victor Lustig. Ele prometeu a Capone que, se lhe desse 50 mil dólares, seria capaz de duplicar essa quantia. Capone tinha fundos mais do que suficientes para cobrir o “investimento”, mas não o hábito de confiar grandes somas a estranhos. Ele examinou o conde, viu que algo naquele homem era diferente – o seu estilo chique, seus modos –, e resolveu experimentar. Ele mesmo contou as notas e as entregou a Lustig. “Tudo bem, conde”, disse Capone. “Dobre isso em sessenta dias, como disse.” Lustig saiu com os dólares, guardou-os num cofre em Chicago e foi para Nova York, onde tinha em andamento outros planos para ganhar dinheiro.

FRANCESCO BORRI, CORTESÃO VIGARISTA
Francesco Giuseppe Borri, de Milão, cuja morte em 1695 se deu bem no fim do século XVII... foi um precursor daquele tipo especial de aventureiro vigarista, o cortesão ou “cavalheiro” impostor... Seus verdadeiros dias de glória começaram quando ele se mudou para Amsterdam. Lá ele adotou o título de Medico Universale, manteve um grande séquito, e andava de um lado para o outro numa carruagem puxada por seis cavalos. Os pacientes afluíam em grande número e alguns inválidos se faziam transportar, em liteiras, de Paris até a sua casa em Amsterdam. Borri não aceitava pagamento por suas consultas: distribuía grandes somas entre os pobres e nunca se soube que recebesse dinheiro ou letras de câmbio pelo correio. Não obstante, como ele continuava vivendo com tanto luxo, supunha-se que possuísse a pedra filosofal. De repente, este benfeitor desapareceu de Amsterdam. Descobriu-se então que havia levado com ele dinheiro e diamantes que estavam sob sua custódia.

THE POWER OF THE CHARLATAN, GRETE DE
FRANCESCO, 1939

Os 50 mil dólares ficaram no cofre do banco intocados. Lustig não fez nada para duplicá-los. Dois meses depois, ele voltou a Chicago, pegou o dinheiro e foi novamente falar com Capone. Olhando os rostos impassíveis dos seus guardacostas, ele sorriu constrangido e disse: “Sinto muito, Sr. Capone, mas lamento lhe dizer que o plano falhou... eu falhei.”

Capone se ergueu devagar. Olhou para Lustig com ar ameaçador, pensando em que parte do rio o jogaria. Mas o conde colocou a mão no bolso do casaco, retirou os 50 mil dólares e os colocou sobre a mesa. “Aqui, senhor, o seu

dinheiro, até o último centavo. Mais uma vez, minhas sinceras desculpas. É muito constrangedor. As coisas não funcionaram como pensei. Adoraria ter duplicado o seu dinheiro para o senhor e para mim – Deus sabe como eu precisava disso –, mas o plano não se concretizou.”

Capone despencou na poltrona, confuso. “Sei que você é um charlatão, conde”, disse Capone. “Soube no momento em que entrou aqui. Eu esperava os cem mil dólares ou nada. Mas isto... receber de volta o meu dinheiro... bem.” “Minhas desculpas, novamente, Sr. Capone”, disse Lustig, pegando o chapéu e se preparando para sair. “Meu Deus! Você é honesto!”, gritou Capone. “Se está em dificuldades, fique com cinco mil para ajudar por enquanto.” Ele retirou cinquenta notas de cem dólares do maço de 50 mil. O conde, parecendo atordoado, curvou-se profundamente, murmurou um agradecimento e saiu, levando o dinheiro.

Os cinco mil dólares eram o que Lustig pretendia desde o início.

Interpretação

O conde Victor Lustig, homem que falava várias línguas e se orgulhava do seu refinamento e cultura, foi um dos grandes vigaristas dos tempos modernos. Era conhecido por sua audácia, temeridade e, o mais importante, por seu conhecimento da psicologia humana. Ele avaliava um homem em minutos, descobrindo seus pontos fracos, e tinha um radar para otários. Lustig sabia que a maioria dos homens se arma contra o ataque de escroques e outros criadores de problemas. A tarefa do vigarista é derrubar essas defesas.

A melhor maneira de conseguir isso é aparentando sinceridade e honestidade. Quem vai desconfiar de uma pessoa literalmente apanhada num ato honesto? Lustig usou a honestidade seletiva várias vezes, mas com Capone ele foi mais adiante. Nenhum vigarista comum cometeria tamanha ousadia; teria escolhido suas vítimas pela humildade, por aquele ar que diz que engolirão o remédio sem se queixar. Engane Capone e você vai passar o resto da vida (o quanto ainda lhe restar) com medo. Mas Lustig sabia que um homem como Capone vive desconfiando de todo mundo. Ninguém ao seu redor é honesto ou generoso, e conviver tanto tempo com lobos é exaustivo, até deprimente. Um homem como Capone quer ser alvo de um gesto honesto ou generoso, quer sentir que nem todos agem com segundas intenções ou estão a fim de roubá-lo.

O ato de honestidade seletiva de Lustig desarmou Capone porque foi inesperado. O vigarista gosta dessas emoções conflitantes, porque é muito fácil distrair e enganar a pessoa tomada por esses sentimentos.

Não hesite em praticar esta lei com os Al Capone da vida. Um gesto generoso e honesto bem calculado, e a fera mais brutal e cínica do reino vem comer na sua mão.

Tudo perde a graça se não tenho um otário em perspectiva. A vida parece vazia e deprimente. Não consigo compreender os homens honestos. Vivem sem esperanças, cheios de tédio.

Conde Victor Lustig, 1890-1947

AS CHAVES DO PODER

A essência da trapaça é a distração. Distraindo as pessoas a quem pretende enganar, você ganha tempo e espaço para fazer algo que elas não perceberão. Um gesto delicado, generoso ou honesto muitas vezes é a forma mais eficaz de distração porque desarma as suspeitas da outra pessoa. Elas ficam como crianças, aceitando ansiosas qualquer demonstração de afeto.

Na antiga China, isto se chamava “dar antes de tomar” – o dar dificulta à outra pessoa perceber o tomar. É um artifício de infinita utilidade prática. Tomar alguma coisa de alguém, descaradamente, é perigoso, até para os poderosos. A vítima vai tramar uma vingança. Também é perigoso pedir apenas, ainda que gentilmente, aquilo de que você precisa: a não ser que a outra pessoa veja nisso algum lucro, ela pode se ressentir com a sua necessidade. Aprenda a dar antes de tomar. Isso prepara o terreno, torna menos desagradável uma futura solicitação, ou simplesmente cria uma distração. E o dar pode ter várias formas: um presente real, um gesto generoso, um favor, um reconhecimento “honesto” – o que for necessário.

É melhor usar a honestidade seletiva logo no primeiro encontro. Somos todos criaturas de hábitos, e nossas primeiras impressões duram muito. Se alguém acreditar desde o início que você é honesto, vai demorar para convencer essa pessoa do contrário. Você ganha espaço para manobra.

Jay Gould, como Al Capone, era um homem que desconfiava de todo mundo. Aos trinta e três anos, já era quase milionário, principalmente por meio de trapaças e ameaças de violência. No final da década de 1860, Gould investiu pesado na Erie Railroad, depois descobriu que o mercado estava imerso numa quantidade enorme de certificados de ações falsos da empresa. Ele ia perder uma fortuna e passar por muitos constrangimentos.

No meio desta crise, um homem chamado Lord John Gordon-Gordon se ofereceu para ajudar. Gordon-Gordon, um lorde escocês, aparentemente tinha feito uma pequena fortuna investindo em estradas de ferro.

Contratando alguns peritos em caligrafia, Gordon-Gordon conseguiu provar a Gould que os culpados pelos certificados falsos eram, na verdade, vários altos executivos da própria Erie Railroad. Gould agradeceu. Gordon-Gordon então propôs que ele e Gould se juntassem para comprar a maioria das ações da Eire. Gould concordou. Por uns tempos a especulação pareceu prosperar. Os dois homens agora eram bons amigos, e todas as vezes que Gordon-Gordon vinha pedir a Gould dinheiro para comprar mais ações, Gould lhe dava. Em 1873,

entretanto, Gordon-Gordon colocou no mercado todas as suas ações, ganhando uma fortuna, mas desvalorizando drasticamente as ações de Gould. Depois sumiu.

Investigando, Gould descobriu que Gordon-Gordon na verdade se chamava John Crowningsfield e era filho bastardo de um marinheiro mercante e de uma garçonne de Londres. Antes disso, havia muitas pistas de que Gordon-Gordon era um vigarista, mas o seu ato inicial de honestidade e apoio deixou Gould tão cego que foi preciso perder milhões para ele perceber a fraude.

Em geral, não basta uma única atitude honesta. O que é necessário é a reputação de pessoa honesta, baseada numa série de atitudes – mas estas podem ser bastante inconsequentes.

Na antiga China, o duque Wu de Cheng decidiu que era hora de assumir o comando do reino cada vez mais poderoso de Hu. Sem contar a ninguém o que planejava, casou a filha com o governante de Hu. Depois reuniu um conselho e perguntou aos seus ministros: “Estou pensando numa campanha militar. Que país devemos invadir?” Como tinha esperado, um dos seus ministros retrucou: “Hu deve ser invadido.” O duque pareceu se zangar, e disse: “Hu agora é um estado irmão. Por que sugere invadi-lo?” E mandou executar o ministro por sua observação pouco política. O governante de Hu soube disso e, levando em conta outras provas da honestidade de Wu e o casamento com a sua filha, não tomou precauções para se defender de Cheng. Poucas semanas depois, as forças de Cheng invadiram Hu e tomaram o país, e nunca mais devolveram.

A honestidade é uma das melhores formas de desarmar o previdente, mas não é a única. Qualquer tipo de atitude nobre, aparentemente altruísta, serve. Talvez a melhor, entretanto, seja a generosidade. Raras são as pessoas que resistem a um presente, mesmo do inimigo mais ferrenho, por isso esta costuma ser a maneira perfeita de desarmar as pessoas. Um presente desperta em nós a criança, derrubando na mesma hora as nossas defesas. Apesar de olharmos com descrença o comportamento das outras pessoas, raramente vemos o elemento maquiavélico de um presente, com frequência escondendo segundas intenções. Um presente é o objeto perfeito para esconder uma atitude falsa.

Há mais de três mil anos, os antigos gregos cruzaram o mar para recapturar a bela Helena, raptada por Páris, e destruir a cidade dele, Troia. O cerco durou dez anos, muitos heróis morreram, mas nenhuma das duas partes chegava perto da vitória. Um dia, o profeta Calcas reuniu os gregos.

“Parem de golpear essas muralhas!”, disse-lhes. “É preciso encontrar uma outra maneira, um ardil. Não podemos tomar Troia pela força apenas. Temos de encontrar uma estratégia engenhosa.” O astuto líder grego Ulisses teve então a ideia de construir um gigantesco cavalo de madeira, esconder soldados lá dentro e depois dar de presente aos troianos. Neoptolemus, filho de Aquiles, não gostou da ideia; não era digna de homens. Melhor que milhares morressem nos campos

de batalha do que alcançar a vitória de uma forma tão dissimulada. Mas os soldados, entre escolher mais dez anos de masculinidade, honra e morte, por um lado, e uma rápida vitória por outro, preferiram o cavalo, que foi logo construído. O truque teve êxito e Troia caiu. Um presente foi mais vantajoso para os gregos do que dez anos de lutas.

Imagem: O Cavalo de Troia. A sua astúcia se esconde dentro de um magnífico presente irresistível para o adversário. As muralhas se abrem. Uma vez lá dentro, destrua tudo.

A bondade seletiva também deve fazer parte do seu arsenal de dissimulações. Durante anos os antigos romanos fizeram cerco à cidade dos faliscanos, sempre sem sucesso. Um dia, porém, quando o general romano Camilo estava acampado do lado de fora da cidade, viu de repente um homem que vinha em sua direção trazendo algumas crianças. Era um professor faliscano, e as crianças, depois se soube, filhos e filhas dos cidadãos mais nobres e ricos da cidade. Fingindo estar levando as crianças para dar um passeio, ele as conduziu direto até onde estavam os romanos, oferecendo-as como reféns na esperança de agradar a Camilo, o inimigo da cidade.

Camilo não aceitou. Despiu o professor, amarrou suas mãos nas costas, deu a cada uma das crianças uma vareta e mandou que elas o fossem açoitando de volta à cidade. O gesto teve um efeito imediato sobre os faliscanos. Se Camilo tivesse ficado com as crianças como reféns, algumas pessoas na cidade teriam votado a favor da rendição. E mesmo que os faliscanos tivessem continuado lutando, a sua resistência teria esmorecido. A recusa de Camilo de se aproveitar da situação abalou a resistência dos faliscanos, e eles se renderam. O general calculara corretamente. E, de qualquer forma, ele não tinha nada a perder: sabia que o truque dos reféns não acabaria com a guerra, pelo menos não imediatamente. Invertendo a situação, ele conquistou a confiança e o respeito do inimigo, desarmando-o. A bondade seletiva com frequência desarma o inimigo mais obstinado: acertando em cheio no coração, ela corrói o desejo de revidar.

Lembre-se: jogando com as emoções dos outros, gestos calculados de bondade podem transformar um Al Capone numa criança ingênua. Como qualquer abordagem emocional, a tática deve ser praticada com prudência: se as pessoas perceberem, os sentimentos de gratidão e cordialidade frustrados se transformarão em ódio e desconfiança na sua forma mais violenta. Se não for capaz de fazer o gesto parecer sincero, não brinque com fogo.

Autoridade: Quando o duque Hsien de Chin estava para atacar de surpresa Yu, ele presenteou a cidade com uma peça de jade e uma junta de cavalos. Quando o conde Chih estava para atacar de surpresa Ch'ou-yu, ele os presenteou com duas grandes carruagens. Daí o ditado: "Quando se vai tomar, deve-se dar." (Han-fei-tsé, filósofo chinês, século III a.C.)

O INVERSO

Quando você já tem um histórico de dissimulações, não há honestidade, generosidade ou gentileza que consiga enganar as pessoas. De fato, isso só chamará mais atenção. Quando você já é visto como falso, uma atitude honesta de repente é apenas suspeita. Nestes casos, é melhor bancar o patife.

O conde Lustig, tentando a maior trapça da sua carreira, estava quase vendendo a Torre Eiffel para um industrial incauto que acreditou que ela estava sendo leiloadada pelo governo como sucata. O industrial já estava para entregar uma enorme quantia a Lustig, que se tinha feito passar com sucesso por um funcionário do governo. No último minuto, entretanto, a vítima desconfiou. Alguma coisa em Lustig o incomodava. No encontro marcado para receber o dinheiro, Lustig sentiu a sua súbita desconfiança.

Inclinando-se para o industrial, Lustig explicou, sussurrando, que ele ganhava muito pouco, estava em dificuldades financeiras, e outras coisas mais. Depois de alguns minutos nisso, o industrial percebeu que Lustig estava querendo receber alguma coisa por fora. Pela primeira vez, relaxou. Agora sabia que podia confiar em Lustig: como todos os funcionários do governo são desonestos, Lustig tinha de ser real. O homem entregou o dinheiro. Fingindo desonestidade, Lustig pareceu o próprio McCoy. Neste caso, a honestidade seletiva teria o efeito contrário.

Com a idade, a fama de mestre em mentiras e dissimulações do diplomata francês Talleyrand se espalhou. No Congresso de Viena (1814-1815), ele inventava histórias fabulosas e fazia observações impossíveis para pessoas que sabiam que ele só podia estar mentindo. Sua desonestidade não tinha outro propósito a não ser encobrir as ocasiões em que estava realmente enganando todo mundo. Um dia, por exemplo, entre amigos, Talleyrand disse com aparente sinceridade: “Nos negócios, é preciso colocar as cartas na mesa.” Ninguém conseguiu acreditar nos próprios ouvidos: o homem que nunca na vida tinha colocado suas cartas na mesa agora dizia que os outros tinham de fazer isso. Táticas como esta tornavam impossível distinguir quando Talleyrand estava trapaceando para valer ou não. Alimentando a fama de desonesto, ele preservou a sua capacidade de enganar os outros.

Nada na esfera do poder está escrito em pedra. A falsidade declarada às vezes encobre as suas pegadas, e até o faz ser admirado pela honestidade da sua desonestidade.

LEI

13

AO PEDIR AJUDA, APELE
PARA O EGOÍSMO DAS
PESSOAS, JAMAIS PARA A
SUA MISERICÓRDIA OU
GRATIDÃO

JULGAMENTO

Se precisar pedir ajuda a um aliado, não se preocupe em lembrar a ele a sua assistência e boas ações no passado. Ele encontrará um meio de ignorar você. Em vez disso, revele algo na sua solicitação, ou na sua aliança com ele, que o vá beneficiar, e exagere na ênfase. Ele reagirá entusiasmado se vir que pode lucrar alguma coisa com isso.

A LEI TRANSGREDIDA

No início do século XIV, um jovem chamado Castruccio Castracani passou de soldado comum a senhor da grande cidade de Lucca, na Itália. Uma das famílias mais poderosas da cidade, os Poggio, tinha sido o instrumento da sua ascensão (que se deu por meio de traições e muito sangue derramado), mas, depois que ele assumiu o poder, começou a achar que ele a havia esquecido. A ambição foi mais forte que o seu sentimento de gratidão. Em 1325, enquanto Castruccio estava longe enfrentando a principal rival de Lucca, Florença, os Poggio conspiraram com outras famílias nobres da cidade para se livrar deste príncipe incômodo e ambicioso.

O CAMPONÊS E A MACIEIRA

Um camponês tinha no seu jardim uma macieira que não dava frutos, servia apenas de poleiro para pardais e gafanhotos. Ele resolveu cortá-la fora e, pegando o seu machado, golpeou firme as suas raízes. Os gafanhotos e os pardais lhe imploraram para não cortar a árvore que lhes servia de abrigo, que a poupasse, e eles cantariam para ele e alegrariam o seu trabalho. O camponês não deu atenção ao pedido, e desfechou sobre a árvore o segundo e o terceiro golpes com o machado. Atingindo o oco da árvore ele encontrou uma colmeia cheia de mel. Provando o favo, jogou fora o machado e, olhando a árvore como sendo sagrada, cuidou muito bem dela. Só o egoísmo comove alguns homens.

FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI a.C.

Armando uma rebelião, os conspiradores atacaram e assassinaram o governador que Castruccio tinha deixado no seu lugar para administrar a cidade. Estouraram motins, e os defensores de Castruccio e os dos Poggio estavam em vias de lutar uns contra os outros. No auge da tensão, entretanto, Stefano di Poggio, o membro mais velho da família, interveio e fez ambos os lados baixarem as armas.

Homem pacífico, Stefano não participara da conspiração. Tinha dito à família que aquilo terminaria numa inútil carnificina. Agora ele insistia em interceder em nome da família e convencer Castruccio a ouvir suas queixas e satisfazer a suas exigências. Stefano era o mais velho e mais sábio do clã, e sua família concordou em confiar mais na diplomacia dele do que nas suas armas.

Quando a notícia da rebelião alcançou Castruccio, ele voltou correndo para Lucca. Ao chegar, entretanto, a luta tinha cessado, por intermédio de Stefano, e ele ficou surpreso com a calma e a paz da cidade. Stefano di Poggio tinha imaginado que Castruccio lhe agradeceria por sua participação em sufocar a

rebelião, por isso foi fazer uma visita ao príncipe. Explicou como tinha conseguido a paz, depois implorou a misericórdia de Castruccio. Disse que os rebeldes da sua família eram jovens e impetuosos, com sede de poder, mas inexperientes; lembrou a generosidade da sua família com Castruccio no passado. Por todas essas razões, disse ele, o grande príncipe devia perdoar aos Poggio e ouvir suas queixas. Isto, ele disse, era a única coisa justa a fazer, visto que a família tinha de bom grado deposto suas armas e sempre o apoiara.

Castruccio ouviu paciente. Não parecia nem um pouco zangado ou ressentido. Pelo contrário, disse a Stefano que ficasse tranquilo porque a justiça prevaleceria, e lhe pediu que trouxesse toda a sua família ao palácio para conversarem sobre suas queixas e chegarem a um acordo. Ao se despedirem, Castruccio disse que agradecia a Deus pela oportunidade que lhe deram de mostrar sua clemência e bondade. Naquela noite, a família Poggio inteira foi ao palácio. Castruccio imediatamente mandou-os prender e em poucos dias foram todos executados, inclusive Stefano.

Os homens na sua maioria são tão subjetivos que nada realmente os interessa, a não ser eles mesmos. Pensam sempre no seu próprio caso, assim que é feita uma observação, e toda a sua atenção é monopolizada e absorvida à menor referência casual a qualquer coisa que os afete pessoalmente, por mais remota que seja.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Interpretação

Stefano di Poggio é a personificação de todos aqueles que acreditam que a justiça e a nobreza da sua causa prevalecerão. Sem dúvida, apelos à justiça e à gratidão ocasionalmente tiveram êxito no passado; com mais frequência, porém, suas consequências foram medonhas, em especial nas negociações com os Castruccio da vida. Stefano sabia que o príncipe tinha subido ao poder pela traição e crueldade. Era um homem, afinal de contas, que tinha mandado matar um amigo íntimo e dedicado. Quando disseram a Castruccio que tinha sido uma coisa terrível matar um velho amigo, ele respondeu que não tinha executado um velho amigo, mas, sim, um novo inimigo.

Um homem como Castruccio só conhece a força e o egoísmo. Quando a rebelião começou, terminá-la e se colocar à sua mercê foi a atitude mais perigosa possível. Entretanto, mesmo depois de cometer aquele erro fatal, Stefano di Poggio ainda tinha opções: poderia ter oferecido dinheiro a Castruccio, poderia ter feito promessas para o futuro, poderia ter mostrado que os Poggio continuariam contribuindo para o poder de Castruccio – a sua influência sobre as famílias mais importantes de Roma, por exemplo, e o grande casamento que poderiam ter intermediado.

Mas Stefano foi falar do passado e de dívidas que não acarretavam obrigações. Não só um homem não é obrigado a ser grato, como a gratidão quase sempre é uma carga terrível da qual ele tem prazer em se descartar. E neste caso, Castruccio se livrou das suas obrigações para com os Poggio eliminando-os.

A LEI OBSERVADA

Em 433 a.C., pouco antes da Guerra do Peloponeso, a ilha de Corcira (depois chamada Corfu) e a cidade-estado grega de Corinto estavam na iminência de um conflito. Ambas as partes enviaram embaixadores a Atenas para tentar conquistar os atenienses para o seu lado. Havia muita coisa em jogo, pois quem Atenas apoiasse certamente venceria. E quem vencesse a guerra sem dúvida não teria misericórdia do derrotado.

Corcira falou primeiro. Seu embaixador começou reconhecendo que a ilha jamais havia ajudado os atenienses antes e que, de fato, se aliara aos inimigos de Atenas. Não havia laços de amizade ou gratidão entre Corcira e Atenas. Sim, o embaixador admitiu, viera a Atenas porque estava com medo e preocupado com a segurança de Corcira. A única coisa que tinha para oferecer era uma aliança de interesses mútuos. Corcira tinha uma armada que só a de Atenas superava em força e tamanho; uma aliança entre os dois estados criaria uma força formidável, capaz de intimidar o estado rival de Esparta. Isso, infelizmente, era tudo que Corcira tinha a oferecer.

O representante de Corinto fez então um brilhante e apaixonado discurso, em nítido contraste com a seca e pálida abordagem do corcício. Ele falou de tudo que Corinto tinha feito por Atenas no passado. Perguntou o que os outros aliados achariam se os atenienses preferissem fazer um acordo com um antigo inimigo em vez do amigo atual, que tinha servido lealmente aos interesses de Atenas: talvez esses aliados rompessem seus acordos com Atenas se vissem desvalorizada a sua lealdade. Ele se referiu à lei helênica, e à necessidade de recompensar Corinto por todas as suas boas ações. Finalmente, relacionou os muitos serviços que a sua cidade prestara a Atenas e a importância de mostrar gratidão aos amigos.

Depois do discurso, os atenienses debateram a questão em assembleia. Na segunda rodada, votaram em peso a favor da aliança com Corcira e abandonaram Corinto.

Interpretação

A história associa os atenienses à nobreza, mas eles foram os grandes realistas da Grécia clássica. Com eles, toda a retórica, todos os apelos emocionais do mundo não se comparavam a um bom argumento pragmático, especialmente se contribuísse para aumentar o seu poder.

O que o embaixador de Corinto não percebeu foi que as suas referências à generosidade passada de Corinto só fez irritar os atenienses, ao pedir sutilmente que se sentissem culpados e devedores. Os atenienses estavam pouco se importando com favores passados e sentimentos de amizade. Ao mesmo tempo, sabiam que, se os outros aliados achassem que estavam sendo ingratos abandonando Corinto, continuaria sendo improvável que essas cidades-estados rompessem seus vínculos com Atenas, o maior poder na Grécia. Atenas governava o seu império pela força, e simplesmente forçaria qualquer aliado rebelde a voltar para o seu canto.

Quando as pessoas escolhem entre falar do passado e falar do futuro, a pessoa pragmática sempre opta pelo futuro e esquece o passado. Como os corcírios perceberam, é sempre melhor falar pragmaticamente com uma pessoa pragmática. E, afinal, as pessoas na sua maioria *são* pragmáticas – raramente agem contrariando os seus próprios interesses.

A regra sempre foi que os fracos devem se submeter aos fortes; e além disso, nos consideramos merecedores do nosso poder. Até o presente momento, vocês também pensavam assim; mas agora, depois de avaliar os seus próprios interesses, começam a falar em termos do que é certo e do que é errado. Considerações desse tipo jamais desviaram as pessoas das oportunidades de engrandecimento oferecidas pela força superior.

Representante ateniense a Esparta, citado em A Guerra do Peloponeso, de Tucídides, c. 465-395 a.C.

AS CHAVES DO PODER

Na sua busca de poder, você vai se encontrar constantemente na posição de ter que pedir ajuda aos mais poderosos. Pedir ajuda é uma arte, que depende da sua capacidade para compreender a pessoa com quem está lidando, e não confundir o que você precisa com as necessidades dela.

As pessoas, na sua maioria, não conseguem isso, porque estão totalmente presas aos seus próprios desejos e necessidades. Elas começam supondo que as pessoas com quem estão lidando têm um interesse altruísta em ajudá-las. Falam como se as suas necessidades tivessem alguma importância para estas pessoas – que provavelmente não estão dando a mínima. Às vezes elas se referem a questões maiores: uma grande causa ou emoções grandiosas como amor e gratidão. Preferem o quadro geral, quando as simples realidades cotidianas seriam muito mais atraentes. O que elas não percebem é que até a pessoa mais poderosa está presa ao seu próprio conjunto de necessidades, e que se você não acenar para o seu egoísmo ela simplesmente o verá como alguém desesperado ou, na melhor das hipóteses, uma perda de tempo.

No século XVI, os missionários portugueses tentaram durante anos converter

o povo do Japão ao catolicismo, enquanto ao mesmo tempo Portugal mantinha um monopólio comercial entre Japão e Europa. Embora os missionários tivessem algum êxito, nunca foram longe com a elite governante; no início do século XVII, de fato, o seu proselitismo ofendera o imperador japonês, Ieyasu. Quando os holandeses começaram a chegar em grande número, Ieyasu respirou aliviado. Ele precisava do conhecimento dos europeus sobre armas e navegação, e esses europeus não estavam nem um pouco preocupados em divulgar religião – os holandeses só queriam fazer negócio. Ieyasu providenciou logo a expulsão dos portugueses. A partir de então, só quis saber de tratar de negócios com os práticos holandeses.

Japão e Holanda são culturas muito diferentes, mas as duas têm a mesma eterna e universal preocupação: o próprio interesse. Cada pessoa com quem você lida é como se fosse uma outra cultura, uma terra estranha com um passado que nada tem a ver com o seu. No entanto, é possível desfazer as diferenças entre dois apelando para o egoísmo do outro. Não seja sutil: você tem um conhecimento valioso para dividir, você vai encher os cofres dele de ouro, você tornará a sua vida mais longa e feliz. Esta é uma linguagem que todos nós falamos e compreendemos.

Um passo essencial nesse processo é compreender a psicologia do outro. Ele é vaidoso? Está preocupado com a sua reputação ou posição social? Tem inimigos que você poderia ajudar a vencer? A sua motivação é apenas o dinheiro e o poder?

Quando os mongóis invadiram a China, no século XII, eles ameaçavam apagar uma cultura próspera com mais de dois mil anos. Seu líder, Genghis Khan, não via nada na China a não ser um país sem pastos para seus cavalos, e decidiu destruir tudo, arrasar todas as suas cidades, pois “era melhor exterminar os chineses e deixar a grama crescer”. Não foi um soldado, um general ou um rei quem salvou os chineses da devastação, mas um homem chamado Yelu Ch’u-Ts’ai. Ele mesmo um estrangeiro, Ch’u-Ts’ai aprendera a valorizar a superioridade da cultura chinesa. Conseguiu se fazer conselheiro de confiança de Genghis Khan e o convenceu de que conseguiria colher muitas riquezas naquele lugar se, em vez de destruí-lo, simplesmente obrigasse todos os que viviam ali a lhe pagar impostos. Khan viu sabedoria nisso e seguiu o conselho de Ch’u-Ts’ai.

Quando Khan tomou a cidade de Kaifeng, depois de um demorado cerco, e decidiu massacrar seus habitantes (como tinha feito com outras cidades que haviam resistido), Ch’u-Ts’ai lhe disse que os melhores artesãos e engenheiros da China tinham fugido para Kaifeng e que seria melhor aproveitá-los. Kaifeng foi poupada. Nunca antes Genghis Khan tinha se mostrado tão clemente, mas não foi realmente a clemência o que salvou Kaifeng. Ch’u-Ts’ai conhecia bem Genghis Khan. Ele era um camponês bárbaro que não ligava para cultura, ou na verdade para nada que não fosse guerra e resultados práticos. Ch’u-Ts’ai apelou

para o único sentimento que funcionava com um homem desse tipo: a ganância.

O egoísmo é a alavanca que move as pessoas. Se conseguir que elas vejam que você pode, de alguma forma, satisfazer as suas necessidades ou favorecer a sua causa, a resistência aos seus pedidos de ajuda desaparece como que por um passe de mágica. A cada etapa no caminho da conquista do poder, você deve procurar sempre ver o que passa pela cabeça da outra pessoa, quais são as necessidades e interesses dela, para afastar a cortina dos seus próprios sentimentos que obscurecem a verdade. Domine esta arte e não haverá limites para você.

Imagem: A Corda que Une. A corda da misericórdia e da gratidão está puída, e se romperá ao primeiro choque. Não jogue esta corda salva-vidas. A corda do egoísmo mútuo é tecida com muitas fibras e não se parte facilmente. Vai lhe servir por muitos anos.

Autoridade: A maneira mais rápida e eficaz de fazer fortuna é deixar as pessoas verem claramente que é do interesse delas promover o seu. (Jean de La Bruyère, 1645-1696)

O INVERSO

Há pessoas que consideram o apelo ao seu egoísmo como uma atitude feia e ignóbil. Elas, na verdade, preferem poder exercitar a caridade, a misericórdia e a justiça, que é a sua maneira de se sentirem superiores a você: quando você lhes implora ajuda, está enfatizando o poder e a posição delas. Elas são fortes o bastante para não precisarem nada de você, exceto a chance de se sentirem superiores. É este o vinho que as embriaga. Estão morrendo de vontade de patrocinar o seu projeto, apresentar você a pessoas poderosas – desde, é claro, que tudo isto seja feito em público e por uma boa causa (em geral, quanto mais público melhor). Nem todos, portanto, podem ser abordados usando o egoísmo cínico. Algumas pessoas ficarão desconcertadas, porque não querem parecer motivadas por essas coisas. Elas querem uma oportunidade para exibir o seu bom coração.

Não seja tímido. Dê a elas essa oportunidade. Não é que você esteja abusando da sua boa-fé pedindo ajuda – elas realmente sentem prazer em dar e serem vistas dando. Você deve saber diferenciar as pessoas poderosas e descobrir quais são os seus motivos e necessidades básicas. Se elas transpiram ganância, não apele para a sua caridade. Se elas querem parecer nobres e caridosas, não apele para a sua ganância.

BANQUE O AMIGO, AJA COMO ESPIÃO

JULGAMENTO

Conhecer o seu rival é importantíssimo. Use espões para colher informações preciosas que o colocarão um passo à frente. Melhor ainda: represente você mesmo o papel de espião. Em encontros sociais, aprenda a sondar. Faça perguntas indiretas para conseguir que as pessoas revelem seus pontos fracos e intenções. Todas as ocasiões são oportunidades para uma ardilosa espionagem.

A LEI OBSERVADA

Joseph Duveen foi indubitavelmente o maior marchand do seu tempo – de 1904 a 1940, ele monopolizou quase sem ajuda de ninguém o mercado milionário das coleções de arte. Mas um ricoço o evitava: o industrial Andrew Mellon. Antes de morrer, Duveen estava determinado a fazer de Mellon um cliente.

Os amigos de Duveen diziam que esse era um sonho impossível. Mellon era um homem frio e taciturno. As histórias que lhe contavam sobre o agradável e falador Duveen o deixavam arrepiado – deixou claro que não tinha nenhum desejo de conhecer o homem. Mas Duveen disse aos amigos que duvidavam: “Não só Mellon vai comprar de mim, como vai comprar *só* de mim.” Durante vários anos ele perseguiu a sua presa, aprendendo os hábitos, os gostos e as fobias do homem. Para isso, ele colocou secretamente várias pessoas da equipe de Mellon na sua folha de pagamento, obtendo delas informações preciosas. Quando resolveu agir, ele conhecia Mellon tão bem quanto a mulher dele.

Em 1921, Mellon estava em Londres, hospedado numa suíte palaciana no terceiro andar do Claridge’s Hotel. Duveen reservou uma suíte bem embaixo da de Mellon, no segundo andar. Tendo combinado com o seu camareiro para fazer amizade com o de Mellon, no dia fatídico escolhido para a ação o camareiro de Mellon disse ao camareiro de Duveen, que em seguida disse a Duveen, que tinha acabado de ajudar Mellon a vestir o sobretudo e que o industrial já tinha saído do quarto e ia chamar o elevador.

O camareiro de Duveen ajudou-o também a vestir rapidamente o seu sobretudo. Segundos depois, Duveen entrou no elevador e, vejam só, lá estava Mellon. “Como vai, Sr. Mellon?”, disse Duveen, se apresentando. “Estou indo para a National Gallery ver alguns quadros.” Que coisa estranha – era para lá exatamente que Mellon estava indo. E assim, Duveen pôde acompanhar a sua presa até o único local que lhe garantiria o sucesso. Ele conhecia o gosto de Mellon de trás para a frente e, enquanto os dois vagavam pelo museu, fascinou o magnata com o seu conhecimento. Mais uma vez era fantástico como os dois tinham gostos tão semelhantes.

Mellon estava surpreso: este não era o Duveen que esperava. O homem era encantador e agradável, e nitidamente dono de um gosto sofisticado. Quando voltaram para Nova York, Mellon visitou a galeria exclusiva de Duveen e se apaixonou pela coleção. Tudo, que surpreendente, parecia ser exatamente o que ele desejava colecionar. Pelo resto da sua vida, ele foi o melhor e mais generoso cliente de Duveen.

Interpretação

Um homem tão ambicioso e competitivo como Joseph Duveen não deixava nada

ao acaso. De que adianta improvisar ou apenas esperar conseguir chamar a atenção deste ou daquele cliente? É como atirar no escuro. Arme-se com um pouco de conhecimento e a sua pontaria vai melhorar.

Mellon foi a captura mais espetacular de Duveen, mas ele espionou muitos milionários. Colocando secretamente na sua folha de pagamento membros da equipe de empregados domésticos de seus clientes, ele tinha acesso constante a informações valiosas sobre as idas e vindas de seus patrões, mudanças de gostos e outras pequenas notícias que o colocavam um passo à frente. Um rival de Duveen, que desejava ter como cliente Henry Frick, notou que, sempre que visitava este rico nova-iorquino, Duveen chegava antes, como se tivesse um sexto sentido. Para outros marchands, Duveen parecia estar por toda parte e saber de tudo antes deles. Seus poderes os desencorajavam, até que muitos simplesmente desistiram de correr atrás de clientes ricos que poderiam fazer a fortuna de um marchand.

Assim é o poder da espionagem bem-feita: faz você parecer onipotente, clarividente. O conhecimento que você tem da sua vítima pode também fazer você parecer encantador, capaz de prever tão bem os seus desejos. Ninguém vê a fonte do seu poder, e o que não se pode ver não se pode combater.

Governantes enxergam através de espiões, as vacas através do cheiro, os brâmanes através das escrituras, e o resto do povo vê com seus olhos normais.

Kautilya, filósofo indiano, século III a.C.

AS CHAVES DO PODER

Na esfera do poder, o seu objetivo é um certo grau de controle sobre acontecimentos futuros. Parte do seu problema, portanto, é que as pessoas não lhe dirão tudo que pensam, sentem e planejam. Controlando o que dizem, elas quase sempre mantêm ocultas as partes mais críticas da sua personalidade – suas fraquezas, seus motivos secretos, suas obsessões. O resultado é que não se pode prever seus movimentos, e fica-se constantemente no escuro. O truque é achar um meio de sondá-las, descobrir seus segredos e intenções ocultas, sem deixar que saibam o que você está pretendendo fazer.

Não é assim tão difícil como você pensa. Uma fachada cordial permitirá que você colha informações sigilosas de amigos e inimigos igualmente. Deixe que os outros consultem o horóscopo, ou as cartas do tarô: você tem meios mais concretos de ver o futuro.

Se você tem motivos para desconfiar de que uma pessoa está lhe mentindo, finja acreditar em tudo que ela diz. Isto lhe dará coragem para continuar; ela ficará cada vez mais veemente em suas afirmativas e, no final, acabará se traindo.

Por outro lado, se você perceber que uma pessoa está tentando lhe esconder alguma coisa, mas com êxito apenas parcial, finja que não acredita. A sua oposição a fará revelar o restante da verdade, no esforço de vencer a sua incredulidade.
ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

A maneira mais comum de espionar é usando outras pessoas, como fez Duveen. O método é simples, eficaz, mas arriscado: você certamente obtém informações, mas tem pouco controle sobre as pessoas que estão fazendo o trabalho. Talvez por inépcia elas revelem a sua espionagem, ou até secretamente se voltem contra você. É muito melhor ser você mesmo o espião, posar de amigo enquanto sigilosamente colhe informações.

O político francês Talleyrand foi um dos maiores praticantes desta arte. Ele possuía uma incrível habilidade para arrancar segredos das pessoas em conversas amáveis. Um contemporâneo, o barão de Vitrolles, escreveu: “Inteligência e graça marcavam as suas conversas. Ele possuía a arte de dissimular seus pensamentos ou a sua malícia sob o véu transparente das insinuações, das palavras que sugerem mais do que dizem. Somente quando necessário ele injetava a sua própria personalidade.” Aqui a chave é a habilidade de Talleyrand em se subtrair nas conversas, fazer as pessoas falarem sem parar sobre elas mesmas e, inadvertidamente, revelarem seus planos e intenções.

Durante toda a sua vida, as pessoas disseram que Talleyrand era um soberbo conversador – e, no entanto, ele dizia muito pouco. Jamais falava sobre as suas próprias ideias; fazia os outros falarem das ideias deles. Organizava jogos cordiais com charadas para diplomatas estrangeiros, reuniões sociais onde, entretanto, ele pesava cuidadosamente o que eles diziam, com agrados obtinha deles confidências e colhia informações preciosas para o seu trabalho como ministro das Relações Exteriores da França. No Congresso de Viena (1814-1815), ele fazia a sua espionagem de outra forma: deixava escapar o que parecia ser um segredo (na verdade algo que tinha inventado), depois observava as reações dos ouvintes. Ele inventava uma história para um grupo de diplomatas, por exemplo, contando que soubera por fonte confiável que o czar da Rússia planejava prender o seu primeiro general por traição. Observando a reação deles, ele saberia quem se entusiasmava mais com o enfraquecimento do exército russo – talvez seus governos tivessem planos com relação à Rússia? Como disse o barão Von Stetten: “Monsieur Talleyrand atira para o ar para ver quem salta pela janela.”

Nas reuniões sociais e encontros inocentes, preste atenção. É quando as pessoas baixam a guarda. Abafando a sua própria personalidade, você pode fazê-las revelar coisas. A vantagem da manobra é que elas confundirão o seu interesse com amizade, e você não só fica sabendo das coisas como conquista aliados.

Não obstante, você deve praticar esta tática com prudência. Se as pessoas

começarem a desconfiar de que você está extraíndo delas segredos sob o disfarce de uma conversa, elas o evitarão terminantemente. Dê ênfase ao bate-papo amigo, não às informações preciosas. Sua busca de preciosidades não pode ser óbvia demais, ou suas sondagens revelarão mais sobre você mesmo e as suas intenções do que sobre o que você quer saber.

Um truque para tentar a espionagem nos é dado por La Rochefoucauld, que escreveu: “Encontra-se a sinceridade em pouquíssimos homens, e com frequência ela é a mais esperta das artimanhas – se é sincero para atrair a confiança e obter os segredos do outro.” Fingindo abrir o seu coração, você, em outras palavras, faz com que a outra pessoa se incline a revelar os seus próprios segredos. Faça-lhe uma confissão falsa e ela lhe fará uma verdadeira. Outro truque foi identificado pelo filósofo Arthur Schopenhauer, que sugeria veementemente contradizer a pessoa com quem você está conversando para irritá-la, até ela perder o controle do que está dizendo. Reagindo com a emoção, ela revelará toda a verdade sobre si mesma, verdade que você depois poderá usar contra ela.

Outro método indireto de espionagem é testar as pessoas, montar pequenas armadilhas que as farão revelar coisas sobre si mesmas. Coros II, rei persa notoriamente esperto, tinha muitas maneiras de enxergar através dos seus súditos sem despertar suspeitas. Se percebesse, por exemplo, que dois dos seus cortesãos tinham se tornado muito amigos, ele chamava um de lado e dizia que fora informado de que o outro era um traidor e em breve seria morto. O rei dizia ao cortesão que confiava nele mais do que em qualquer outra pessoa e que ele devia guardar segredo sobre essa informação. Depois, ficava observando atento os dois homens. Se visse que o segundo cortesão não mudava o seu comportamento com relação ao rei, concluiria que o primeiro cortesão tinha guardado segredo, e rapidamente promovia o homem, depois o chamava de lado e confessava: “Eu pretendia mandar matar o seu amigo por causa de certas informações que me foram dadas, mas, investigando melhor, descobri que eram falsas.” Se, por outro lado, o segundo cortesão começasse a evitar o rei, tenso e distante, Coros saberia que o segredo fora revelado. Ele expulsaria o segundo cortesão da corte, lhe diria que tudo não passara de um teste, mas que, embora o homem não tivesse feito nada errado, não poderia mais confiar nele. O primeiro cortesão, entretanto, tinha revelado um segredo, e Coros o expulsaria do seu reino.

Pode parecer uma forma estranha de espionagem que revela não uma informação empírica, mas o caráter de uma pessoa. Com frequência, entretanto, é a melhor maneira de solucionar problemas antes que eles apareçam.

Ao tentar fazer com que as pessoas cometam determinados atos, você fica sabendo sobre a sua lealdade, honestidade e outras coisas mais. E este tipo de conhecimento quase sempre é o mais valioso de todos: com essa arma, você pode

prever como as pessoas agirão no futuro.

Imagem: O Terceiro Olho do Espião. Onde todos têm dois olhos, o terceiro olho lhe dará a onisciência divina. Você enxerga mais e melhor dentro deles. Ninguém está livre do olho, só você.

Autoridade: Ora, o que faz um soberano brilhante e um sábio general conquistarem sempre o inimigo, e suas realizações superarem as dos homens comuns, é a presciência da situação do inimigo. Essa “presciência” não vem dos espíritos, nem dos deuses, nem de uma analogia com acontecimentos passados, nem de cálculos astrológicos. Deve ser obtida de homens que conhecem a situação do inimigo – dos espíões. (Sun Tzu, *A arte da guerra*, século IV a.C.)

O INVERSO

A informação é fundamental para o poder, mas, assim como você espiona os outros, deve se preparar para também ser espionado. Uma das armas mais eficazes na luta pelas informações, portanto, é divulgar informações falsas. Como disse Winston Churchill: “A verdade é tão preciosa que deveria estar sempre escoltada por mentiras.” Você deve se cercar desses guarda-costas para proteger a sua verdade. Divulgando as informações que você mesmo escolhe, o jogo está nas suas mãos.

Em 1944, a quantidade de bombardeios nazistas sobre Londres aumentou de repente. Mais de duas mil bombas V-1 caíram sobre a cidade, matando mais de cinco mil pessoas e deixando um número ainda maior de feridos. Mas, por alguma razão, os alemães sempre erravam o alvo. As bombas que deviam cair sobre Tower Bridge ou Piccadilly caíam distante da cidade, em subúrbios menos povoados. Isto porque, ao fixar seus alvos, os alemães confiavam em agentes secretos que haviam plantado na Inglaterra. Eles não sabiam que estes agentes tinham sido descobertos e que, no lugar deles, agentes ingleses os estavam alimentando sutilmente com informações falsas.

As bombas caíam cada vez mais longe dos seus alvos. No fim da campanha, elas estavam acertando as vacas no campo. Divulgando informações falsas, portanto, você ganha uma enorme vantagem. Enquanto a espionagem dá a você um terceiro olho, a desinformação deixa o inimigo cego de um olho. Um ciclope, ele erra sempre o alvo.

LEI

15

ANIQUILE TOTALMENTE O INIMIGO

JULGAMENTO

Todos os grandes líderes, desde Moisés, sabem que o inimigo perigoso deve ser esmagado totalmente. (Às vezes, eles aprendem isso da maneira mais difícil.) Se restar uma só brasa, por menor que seja, acabará se transformando numa fogueira. Perde-se mais fazendo concessões do que pela total aniquilação: o inimigo se recuperará e quererá vingança. Esmague-o, física e espiritualmente.

A LEI TRANSGREDIDA

Não há rivalidade entre líderes mais famosa na história da China do que a briga entre Hsiang Yu e Liu Pang. Estes dois generais começaram como amigos, lutando lado a lado. Hsiang Yu vinha da nobreza. Grande e poderoso, dado a explosões de violência e mau humor, além de um tanto lento das ideias, era, no entanto, um guerreiro forte que sempre lutou à frente das suas tropas. Liu Pang vinha de uma família de camponeses. Nunca foi lá um grande soldado, e preferia mulheres e vinho às batalhas; de fato, era de certo modo um patife. Mas era também astuto, capaz de reconhecer os melhores estrategistas, tê-los como seus conselheiros e ouvir o que eles tinham a dizer. Ele subiu no exército devido a esse seu poder.

*Os vestígios de um inimigo podem se tornar ativos
como os de uma doença ou fogueira. Devem,
portanto, ser extintos totalmente...
Não se deve jamais ignorar um inimigo, achando que
ele é fraco. Ele se tornará perigoso no devido tempo,
como uma faísca num monte de feno.*
KAUTILYA, FILÓSOFO INDIANO, SÉCULO III a.C.

Em 208 a.C., o rei de Ch'u enviou dois exércitos inteiros para conquistar o poderoso reino de Ch'in. Um exército seguiu para o norte, sob a liderança de Sung Yi, com Hsiang Yu como segundo em comando; o outro, liderado por Liu Pang, foi direto para Ch'in. O alvo era a esplêndida capital do reino, Hsien-yang. E Hsiang Yu, sempre violento e impaciente, não conseguiu suportar a ideia de que Liu Pang chegaria em Hsien-yang primeiro, e talvez assumisse o comando de todo o exército.

*No dia em que Ramiro foi executado, César (Bórgia)
abandonou Cesena, deixando o corpo mutilado no
meio da praça, e marchou para o sul. Três dias
depois chegou a Fano, onde recebeu os emissários
de Ancona, que lhe garantiram lealdade. Um
mensageiro de Vitellozzo Vitelli anunciou que o
pequeno porto de Sinigaglia, no Adriático, tinha se
rendido aos condottieri (soldados mercenários). Só a
cidadela, a cargo do genovês Andrea Doria, ainda se
mantinha firme, e Doria se recusava a entregá-la a
outro que não o próprio César. [Bórgia] mandou
dizer que chegaria no dia seguinte, que era
exatamente o que os condottieri queriam ouvir. De
volta a Sinigaglia, César seria presa fácil, apanhado
entre a cidadela e suas forças cercando a cidade...
Os condottieri estavam certos da sua superioridade
militar, acreditando que a retirada das tropas
francesas tinha deixado César com apenas um*

pequeno exército. De fato, segundo Maquiavel, [Bórgia] tinha saído de Cesena com dez mil soldados de infantaria e três mil cavalos, não se preocupando em dividir seus homens de forma que marchassem em rotas paralelas antes de convergirem em Sinigaglia. A razão desse grande exército era que ele sabia, por uma confissão extraída de Ramiro de Lorca, o que os condottieri tinham escondido na manga. Ele, por conseguinte, decidiu fazer o feitiço virar contra o feiticeiro. Esta foi a obra-prima da arte da trapaça que o historiador Paolo Giovio mais tarde chamou de “a magnífica fraude”. Ao alvorecer do dia 31 de dezembro [1502], César chegou aos arredores de Sinigaglia... Liderada por Michelotto Corella, a guarda avançada de César, com duzentas lanças, tomou posição na ponte sobre o canal...

Este controle da ponte impedia efetivamente a retirada das tropas dos conspiradores... César saudou efusivamente os condottieri e os convidou a se juntar a ele... Michelotto tinha preparado o Palazzo Bernardino para César usar, e o duque convidou os condottieri a entrar... Uma vez lá dentro, os homens foram silenciosamente presos pelos guardas que se infiltraram pela retaguarda... [César] deu ordem de ataque contra os soldados de Vitelli e Orsini do lado de fora... Naquela noite, enquanto as suas tropas eram esmagadas, Michelotto estrangulava Oliveretto e Vitelli no palácio Bernardino... De um só golpe, [Bórgia] se livrou dos seus antigos generais e piores inimigos.
THE BORGias, IVAN CLOULAS, 1989

Em um determinado local no fronte norte, o comandante de Hsiang, Sung Yi, hesitou em mandar suas tropas para o combate. Furioso, Hsiang entrou na tenda de Sung Yi, proclamou-o traidor, cortou-lhe a cabeça fora e assumiu sozinho o comando do exército. Sem esperar ordens, deixou o fronte norte e marchou diretamente para Hsien-yang. Ele tinha certeza de que era melhor soldado e general do que Liu, mas, para seu espanto, o rival, comandando um exército menor, mas rápido, conseguiu chegar primeiro em Hsien-yang. Hsiang tinha um conselheiro, Fan Tseng, que o avisou: “O chefe desta cidade [Liu Pang] só queria saber de dinheiro e mulheres, mas depois que entrou na capital não tem se deixado distrair por riquezas, vinho ou sexo. Isso mostra que ele tem grandes pretensões.”

Fan Tseng insistiu para que Hsiang matasse seu rival antes que fosse tarde demais. Disse ao general para convidar o astuto camponês para um banquete no acampamento deles, fora de Hsien-yang, e, no meio de uma dança cerimonial das espadas, mandar cortar a cabeça dele. O convite foi enviado, Liu caiu na armadilha e foi ao banquete. Mas Hsiang demorou para ordenar a dança das

espadas, e, quando ele finalmente deu o sinal, Liu farejou uma armadilha e conseguiu escapar. “Bah!”, gritou Fan Tseng desgostoso, vendo que Hsiang tinha estragado o plano. “Não se pode confiar num simplório. Liu Pang ainda vai roubar o seu império e nos fazer a todos prisioneiros.”

Percebendo o seu erro, Hsiang marchou rapidamente para Hsien-yang, desta vez determinado a arrancar fora a cabeça do rival. Liu não era do tipo que entrava numa briga se não tivesse chance de ganhar, e abandonou a cidade. Hsiang capturou Hsien-yang, assassinou o jovem príncipe de Ch'in e tocou fogo na cidade, destruindo-a. Liu agora era o inimigo ferrenho de Hsiang, que o perseguiu durante muitos meses, encurralando-o finalmente numa cidade murada. Sem comida, o exército desbaratado, Liu pediu paz.

Mais uma vez Fan Tseng avisou Hsiang: “Acabe com ele agora! Se o deixar escapar, vai se arrepender depois.” Mas Hsiang decidiu ser misericordioso. Queria trazer Liu de volta para Ch'u vivo, e forçar o seu ex-amigo a reconhecê-lo como senhor. Mas Fan estava certo: Liu deu um jeito de usar as negociações para a sua rendição como uma distração e escapou com um pequeno exército. Num determinado momento, depois de capturar o pai de Liu numa batalha, Hsiang ergueu o velho durante a luta e gritou para Liu do outro lado da tropa: “Renda-se agora, ou cozinho seu pai vivo!” Liu respondeu calmamente: “Mas juramos ser irmãos. Portanto, meu pai também é seu pai. Se você insistir em cozinhar o nosso próprio pai, mande-me uma tigela do caldo!” Hsiang recuou e a luta prosseguiu.

Semanas depois, no auge da perseguição, Hsiang espalhou mal as suas tropas e Liu, atacando de surpresa, conseguiu cercar a sua principal guarnição. Pela primeira vez, a mesa virou. Agora era Hsiang que estava pedindo paz. O primeiro conselheiro de Liu insistiu para que ele destruísse Hsiang, aniquilasse o seu exército, sem piedade. “Deixá-lo escapar seria o mesmo que criar um tigre – mais tarde ele o devorará”, o conselheiro disse. Liu concordou.

Fingindo um acordo, ele induziu Hsiang a relaxar as suas defesas, depois massacrou quase todo o seu exército. Hsiang conseguiu fugir. Sozinho e a pé, sabendo que Liu havia colocado sua cabeça a prêmio, ele encontrou um pequeno grupo formado por seus próprios soldados que batiam em retirada e gritou: “Ouvi dizer que Liu Pang está oferecendo mil moedas de ouro e um feudo de dez mil famílias pela minha cabeça. Vou lhes fazer um favor.” E aí, cortando o próprio pescoço, morreu.

Interpretação

Hsiang Yu mostrou a sua crueldade várias vezes. Raramente hesitou em matar um rival se isso lhe interessasse. Mas com Liu Pang ele agiu diferente. Ele respeitava o rival, não queria derrotá-lo com tapeações; queria provar a sua superioridade no campo de batalha, até mesmo forçar o esperto Liu a se render e

lhe servir. Todas as vezes em que teve o rival nas mãos, alguma coisa o fazia hesitar – uma inevitável simpatia ou respeito pelo homem que, afinal de contas, já tinha sido um amigo e companheiro de armas. Mas, no momento em que Hsiang deixou claro que pretendia acabar com Liu, mas falhou, o seu destino estava selado. Liu não teria a mesma hesitação depois de virar a mesa.

Este é o destino de todos nós quando temos compaixão pelos inimigos, quando a pena, ou esperança de reconciliação, nos impede de acabar com eles. Com isso, só reforçamos o medo e o ódio que sentem de nós. Nós os derrotamos e eles estão humilhados; mas nós continuamos alimentando estas víboras ressentidas, que um dia nos matarão. Não é assim que se lida com o poder. Ele tem de ser exterminado, aniquilado, e negadas as suas chances de voltar a nos perseguir. Isso é ainda mais verdadeiro no caso de um amigo que virou inimigo. A lei que governa os antagonismos inevitáveis diz: A reconciliação está fora de questão. Só um lado pode vencer, e deve vencer totalmente.

Liu Pang aprendeu bem a sua lição. Depois de derrotar Hsiang Yu, este filho de camponês chegou a comandante supremo dos exércitos de Ch'u. Aniquilando o seu próximo rival – o rei de Ch'u, seu próprio ex-líder –, ele se coroou imperador, derrotou todos no seu caminho e ficou na história como um dos maiores governantes da China, o imortal Han Kao-tsé, fundador da dinastia Han.

Para conseguir as coisas, não se deve ter misericórdia.

Kautilya, filósofo indiano, século III a.C.

A LEI OBSERVADA

Wu Chao, nascida no ano 625 d.C., era filha de um duque e, sendo jovem, bela e de muitos encantos, estava consequentemente ligada ao harém do imperador T'ai Tsung.

O harém imperial era um lugar perigoso, cheio de jovens concubinas competindo para ser a favorita do imperador. A beleza e o caráter enérgico de Wu rapidamente lhe conquistou essa batalha, mas, sabendo que um imperador, como qualquer outro homem poderoso, é uma criatura de veneta, e que ela poderia facilmente ser substituída, ficou de olho no futuro.

Para obter a vitória definitiva, é preciso ser cruel.

NAPOLEÃO BONAPARTE, 1769-1821

Wu deu um jeito de seduzir o filho devasso do imperador, Kao Tsung, na única ocasião possível em que poderia encontrá-lo sozinho: enquanto ele se aliviava no urinol real. Mesmo assim, quando o imperador morreu e Kao Tsung subiu ao trono, ela ainda teve o destino a que estão presas, segundo a lei e a

tradição, todas as esposas e concubinas de um imperador morto: com a cabeça raspada, ela entrou para um convento supostamente para o resto da sua vida. Durante sete anos, Wu planejou fugir. Comunicando-se em segredo com o novo imperador, e fazendo amizade com sua esposa, a imperatriz, ela conseguiu um decreto real muito raro autorizando a sua volta para o palácio e o harém real. Uma vez lá dentro, ela bajulava a imperatriz enquanto continuava dormindo com o imperador. A imperatriz não colocava obstáculos – ela ainda precisava dar um herdeiro ao imperador, sua posição era vulnerável, e Wu era uma preciosa aliada.

Em 654, Wu Chao deu à luz uma criança. Um dia, a imperatriz foi visitá-la e assim que ela saiu Wu asfixiou o recém-nascido – o seu próprio filho. Descoberto o crime, a suspeita caiu logo sobre a imperatriz, que estivera no local momentos antes e cuja natureza ciumenta era do conhecimento de todos. Este era exatamente o plano de Wu. Logo em seguida, a imperatriz foi acusada de assassinato e morta. Wu Chao foi coroada imperatriz no seu lugar. Seu novo marido, habituado a uma vida de prazer, passou as rédeas do governo para as mãos de Wu Chao, que desde então ficou conhecida como imperatriz Wu.

Embora ocupando uma posição de grande poder, Wu não se sentia segura. Havia inimigos por toda parte, não podia se descuidar nem por um momento. De fato, aos quarenta e um anos, ela começou a temer que sua bela e jovem sobrinha se tornasse a favorita do imperador e a envenenou com argila misturada a sua comida. Em 675, seu próprio filho, anunciado como sucessor legítimo, também foi envenenado. O segundo filho mais velho – ilegítimo, mas agora príncipe coroado – foi exilado pouco depois sob acusações falsas. E quando o imperador morreu, em 683, Wu conseguiu que o terceiro filho fosse declarado incapaz. Finalmente, o filho caçula, o menos capaz, foi coroado imperador. Dessa forma, ela continuou governando.

Nos cinco anos seguintes, aconteceram na corte inúmeros golpes. Todos falharam, e todos os conspiradores foram executados. Em 688, não sobrara ninguém para desafiar Wu. Ela se proclamou descendente divina de Buda e, em 690, seus desejos foram finalmente satisfeitos: foi nomeada Sagrada e Divina “Imperatriz” da China.

Wu se tornou imperatriz porque não restava literalmente mais ninguém da dinastia T’ang anterior. E assim ela governou incontestada, por mais de uma década de relativa paz. Em 705, aos oitenta anos, foi forçada a abdicar.

Interpretação

Todos que conheciam a imperatriz Wu comentavam a sua energia e inteligência. Naquela época, para uma mulher ambiciosa não havia outra glória além de ser escolhida para passar alguns anos no harém imperial, e depois viver o resto da vida emparedada num convento. Na gradativa, porém notável, ascensão de Wu,

ela jamais foi ingênua. Ela sabia que qualquer hesitação, qualquer fraqueza momentânea, seria o seu fim. Se mal ela se livrava de um rival surgia logo outro, a solução era simples: matar todos eles ou ela mesma seria morta. Outros imperadores antes dela seguiram o mesmo caminho para o sucesso, mas Wu – que por ser mulher não tinha quase nenhuma chance de conquistar o poder – teve de ser ainda mais cruel.

O reinado da imperatriz Wu, que durou quarenta anos, foi o mais longo na história da China. Apesar de a história da sua sanguinária ascensão ao poder ser famosa, na China ela é considerada uma das governantes mais capazes e eficazes do período.

Um padre perguntou ao moribundo estadista e general espanhol Ramón María Narváez (1800-1868): “Vossa Excelência já perdoou a todos os seus inimigos?” “Não preciso perdoar a meus inimigos”, respondeu Narváez, “Já mandei matar todos.”

AS CHAVES DO PODER

Não é por acaso que as duas histórias escolhidas para ilustrar esta lei são chinesas: a história da China está repleta de exemplos de inimigos que foram perdoados e voltaram para perseguir o leniente. “Esmague o inimigo” é um princípio estratégico chave de Sun Tzu, o autor do século IV a.C. que escreveu *A arte da guerra*. A ideia é simples: Seus inimigos não gostam de você. O que eles mais querem é acabar com você. Se ao combatê-los você parar no meio do caminho, ou mesmo depois de percorrer três quartos do caminho, por misericórdia ou esperança de reconciliação, você só os tornará mais determinados, mais amargurados, e um dia eles se vingarão. Eles podem agir cordialmente por uns tempos, mas só porque você os derrotou. Eles não têm escolha a não ser aguardar.

A solução: Não ter misericórdia. Esmagá-los totalmente, como eles o esmagariam. A única paz e segurança que você pode esperar dos seus inimigos é quando eles desaparecem.

Mao Tsé-tung, dedicado leitor de Sun Tzu e da história da China em geral, conhecia a importância desta lei. Em 1934, o líder comunista e uns 75 mil soldados mal equipados fugiram para as montanhas desoladas do oeste da China para escapar do exército muito maior de Chiang Kai-shek, fuga que ficou conhecida como a Longa Marcha.

Chiang estava decidido a eliminar até o último comunista, e poucos anos depois restavam a Mao menos de 10 mil soldados. Em 1937, de fato, quando o Japão invadiu a China, Chiang calculou que os comunistas não representavam mais uma ameaça. Ele preferiu desistir da caçada e se concentrar nos japoneses. Dez anos depois, os comunistas tinham se recuperado o bastante para dispersar o

exército de Chiang. Ele havia esquecido o antigo princípio que diz para esmagar o inimigo; Mao, não. Chiang foi perseguido até que ele e todo o seu exército fugiram para a ilha de Taiwan. Nada restou do seu regime no continente chinês até hoje.

O princípio por trás de “esmagar o inimigo” é tão antigo quanto a Bíblia: o primeiro a colocá-lo em prática foi Moisés, que o aprendeu com o próprio Deus, que abriu o mar Vermelho para os judeus e depois deixou que as águas fluíssem novamente afogando os egípcios que vinham logo atrás, de forma a “não sobrar nem um só deles”. Moisés, quando desceu do Monte Sinai com os Dez Mandamentos e viu seu povo adorando o Bezerro de Ouro, mandou matar todos os pecadores. E pouco antes de morrer, ele contou ao seu povo, finalmente prestes a entrar na Terra Prometida, que ao derrotarem as tribos de Canaã deveriam tê-las “destruído totalmente... sem aliança nem misericórdia”.

A vitória total como meta é um dos axiomas da guerra moderna, e foi codificada como tal por Carl von Clausewitz, o ministro filósofo da guerra. Analisando as campanhas de Napoleão, Von Clausewitz escreveu: “Nós sustentamos que a aniquilação total das forças inimigas deva sempre ser a *ideia predominante* (...) Uma vez obtida uma grande vitória não se pode falar em descansar, em respirar (...) mas apenas de perseguir, de ir atrás do inimigo novamente, conquistar a sua capital, atacar suas reservas e tudo o mais que possa dar ao seu país ajuda e conforto.” Isso porque depois da guerra vêm as negociações e a divisão de território. Se você teve apenas uma vitória parcial, vai inevitavelmente perder nas negociações o que lucrou com a guerra.

A solução é simples: não dê opção aos seus inimigos. Aniquile-os e você é quem vai trincar o território deles. O objetivo do poder é controlar seus inimigos totalmente, fazê-los sujeitar-se ao que você deseja. Você não pode se dar ao luxo de fazer concessões. Sem outra opção, eles serão forçados a fazer o que você manda. Esta lei não se aplica apenas ao campo de batalha. Negociações são como uma víbora insidiosa que corrói a sua vitória, portanto não negocie nada com o inimigo, não lhe dê nenhuma esperança, nenhum espaço de manobra. Eles estão esmagados e ponto final.

Entenda isto: na sua luta pelo poder você vai despertar rivalidades e criar inimigos. Haverá pessoas que você não conseguirá convencer, que permanecerão suas inimigas não importa o que aconteça. Mas seja qual a dor que você lhes causar, deliberadamente ou não, não leve o ódio delas para o lado pessoal. Reconheça apenas que não há possibilidade de paz entre vocês dois, principalmente se você continuar no poder. Se você deixar que elas fiquem por perto, elas vão procurar se vingar, com tanta certeza quanto depois do dia vem a noite. Esperar que elas mostrem suas cartas é tolice; como a imperatriz Wu percebeu, aí já será tarde demais.

Seja realista: com um inimigo assim por perto, você jamais terá segurança.

Aprenda com os exemplos da história e com a sabedoria de Moisés e Mao: não faça concessões.

Não é uma questão de morte, é claro, mas de exílio. Suficientemente enfraquecidos e depois banidos para sempre da sua corte, seus inimigos se tornam inofensivos. Não têm mais esperanças de se recuperar, de vir se insinuando e ferir você. E se for impossível bani-los, pelo menos saiba que eles estão tramando contra você, e não dê atenção aos seus gestos fingidos de amizade. A sua única arma numa situação dessa é a sua própria cautela. Se não puder bani-los imediatamente, então planeje o melhor momento para agir.

Imagem: Uma Víbora esmagada sob seu pé, mas ainda viva, vai se erguer e morder você com uma dose dupla de veneno. Um inimigo por perto é como uma víbora semimorta a quem você ajuda a recuperar a saúde. O tempo fortalece o veneno.

Autoridade: Pois é preciso notar que os homens devem ser afogados ou então aniquilados; eles se vingarão de pequenas ofensas, mas não poderão fazer o mesmo nas grandes ofensas; quando ofendemos um homem, portanto, devemos fazê-lo de modo a não ter de temer a sua vingança. (Nicolau Maquiavel, 1469-1527)

O INVERSO

Raramente se deve ignorar esta lei, mas acontece que às vezes é melhor deixar que os seus inimigos se destruam, se isso for possível, do que fazê-los sofrer nas suas mãos. Na guerra, por exemplo, um bom general sabe que atacando um exército encurralado, seus soldados lutarão com muito mais entusiasmo. Por isso, às vezes é melhor lhes deixar uma saída de emergência, uma escapatória. Recuando eles se desgastam, e a retirada os deixa mais desmoralizados do que qualquer derrota nas mãos desse general no campo de batalha. Se você tem alguém com a corda no pescoço, então – mas só se você tiver certeza de não haver chances de recuperação – é melhor deixar que ele se enforque. Que ele mesmo seja o agente da sua própria destruição. O resultado será o mesmo, e você não se sentirá tão mal.

Finalmente, ao esmagar um inimigo às vezes você o irrita tanto que ele passa anos a fio tramando uma vingança. O Tratado de Versalhes teve esse efeito sobre os alemães. Há quem diga que, no longo prazo, é melhor mostrar uma certa clemência. O problema é que a sua clemência implica um outro risco – ela pode encorajar o inimigo, que ainda guarda rancor, mas agora tem mais espaço para agir. Quase sempre é mais sensato esmagar o inimigo. Se anos depois ele quiser se vingar, não baixe a guarda, simplesmente esmague-o de novo.

LEI

16

USE A AUSÊNCIA PARA AUMENTAR O RESPEITO E A HONRA

JULGAMENTO

Circulação em excesso faz os preços caírem: quanto mais você é visto e escutado, mais comum vai parecer. Se você já se estabeleceu em um grupo, ao se afastar temporariamente você se tornará uma figura mais comentada, até mais admirada. Você deve saber quando se afastar. Crie valor com a escassez.

A LEI TRANSGREDIDA E A LEI OBSERVADA

Sir Guillaume de Balaun era um trovador que perambulava pelo sul da França na Idade Média, indo de castelo em castelo, recitando poemas e representando o papel do perfeito cavaleiro. No castelo de Javiac ele se apaixonou pela bela dona da casa, Madame Guillelma de Javiac. Ele cantava para ela as suas canções, recitava os seus poemas e era seu parceiro no xadrez; aos poucos, ela acabou se apaixonando por ele. Guillaume tinha um amigo, Sir Pierre de Barjac, companheiro de viagem e também hóspede do castelo. Pierre também se apaixonou por uma senhora em Javiac, a graciosa, porém temperamental, Viernetta.

O CAMELO E AS VARETAS FLUTUANTES

O primeiro homem que viu um camelo fugiu; o segundo se aventurou a chegar perto; o terceiro ousou passar um laço pelo seu pescoço.

Nesta vida, a familiaridade domestica tudo, pois o que pode parecer terrível ou bizarro, quando nosso olhar tem tempo para se acostumar, torna-se comum.

E por falar nisso, ouvi dizer que umas sentinelas que vigiavam a praia vislumbraram ao longe algo

flutuando, não resistiram e gritaram: “Uma vela!

Uma vela! Um poderoso navio de guerra!” Cinco

minutos depois era um barco a vela, depois um esquife, em seguida um fardo e, finalmente, algumas varetas flutuando. Sei de muita gente a quem esta

história se aplica – gente a quem a distância amplia, mas que de perto não vale nada.

FÁBULAS SELECIONADAS, JEAN DE LA FONTAINE,

1621-1695

Mas um dia, Pierre e Viernetta tiveram uma violenta briga. Ela o mandou embora e ele foi pedir ajuda ao amigo Guillaume para fazerem as pazes. Guillaume ia se afastar do castelo por uns tempos, mas ao voltar, várias semanas depois, ele fez a sua mágica e Pierre e a senhora se reconciliaram. Pierre sentiu que o seu amor estava dez vezes mais forte – que não havia amor mais forte, de fato, do que o que se segue a uma reconciliação. Quanto mais forte e prolongada a divergência, ele disse para Guillaume, mais doce o sentimento que vem com a paz e a reaproximação.

Como trovador, Sir Guillaume se orgulhava de ter experimentado todas as alegrias e tristezas do amor. Ao escutar o que o amigo lhe dizia, ele também quis conhecer o prazer da reconciliação depois de uma briga. Por isso ele fingiu estar com muita raiva de Lady Guillelma, parou de lhe mandar cartas de amor e deixou o castelo abruptamente, mantendo-se afastado mesmo durante os festivais e a época de caça. Isso deixou a jovem senhora enlouquecida.

Guillelma enviou mensageiros atrás de Guillaume para descobrir o que tinha acontecido, mas ele os mandava embora. Ele achava que tudo isso a deixaria zangada, forçando-o a implorar a reconciliação como tinha acontecido com Pierre. Mas, ao contrário, a sua ausência teve o efeito oposto: Guillelma ficou ainda mais apaixonada. Agora a senhora perseguia o seu cavaleiro, enviava mensageiros e bilhetes de amor. O que não era comum – uma senhora jamais perseguia o seu trovador. E Guillaume não gostou disso. O atrevimento de Guillelma o fez pensar que ela havia em parte perdido a sua dignidade. Não só ele não tinha mais certeza quanto ao seu plano, como não estava mais certo a respeito da sua senhora.

Finalmente, depois de vários meses sem saber de Guillaume, Guillelma desistiu. Não lhe enviou mais mensageiros, e ele começou a pensar – será que ela estava zangada? Talvez o plano tivesse funcionado, afinal de contas? Melhor assim. Ele não esperaria mais – era tempo de se reconciliarem. Vestiu então a sua melhor túnica, adornou o cavalo com o seu elegante jaez, escolheu um elmo magnífico e se dirigiu para Javiac.

AS CINCO VIRTUDES DO GALO

Quando servia ao duque Ai de Lu, T'ien Jao, ressentindo-se da sua obscura posição, disse ao seu senhor: "Vou sair por aí, bem longe, como um ganso-das-neves."

"O que quer dizer com isso?", perguntou o duque. "Está vendo o galo?", disse T'ien respondendo. "Sua crista é símbolo de civilidade; suas esporas poderosas sugerem força; sua ousadia enfrentando qualquer inimigo denota coragem; seu instinto para convidar os outros a dividir o alimento mostra benevolência; e, finalmente, e não menos importante por isso, sua pontualidade marcando a hora a noite toda nos dá um exemplo de veracidade. Apesar disso, entretanto, de todas estas cinco virtudes, mata-se todos os dias um galo para encher os nossos pratos à mesa. Por quê? Porque ele está ao nosso alcance. Por outro lado, o ganso-das-neves voa de uma só vez milhares de li. Descansando no seu jardim, ele pesca os seus peixes, caça suas tartarugas e bica o seu grão. Embora não tendo nenhuma das cinco virtudes do galo, você aprecia este pássaro porque ele é raro. Sendo assim, voarei para bem longe como um ganso-das-neves."

ANTIGAS PARÁBOLAS CHINESAS, YU HSIU SEN,
ORG., 1974

Ao saber que seu amado voltara, Guillelma correu para vê-lo, ajoelhou-se diante dele, deixou cair o véu para beijá-lo e lhe implorou perdão por algum deslize que pudesse ter causado a sua raiva. Imagine a confusão e o desespero dele – seu plano falhara totalmente. Ela não estava zangada, nunca estivera,

estava só ainda mais apaixonada, e ele jamais experimentaria o prazer de uma reconciliação depois de uma briga. Vendo-a agora, e ainda desesperado para provar aquela alegria, ele decidiu tentar mais uma vez: afastou-a com palavras rudes e gestos ameaçadores. Ela se foi, desta vez jurando nunca mais vê-lo.

Na manhã seguinte, o trovador se arrependeu do que tinha feito. Voltou para Javiac, mas a senhora não quis recebê-lo, e mandou que os criados corressem com ele pela ponte levadiça até o outro lado do morro. Guillaume fugiu. De volta ao quarto, ele caiu em prantos: tinha cometido um erro terrível. Durante todo o ano seguinte, impossibilitado de ver a sua senhora, ele experimentou a ausência, a terrível ausência, que só faz inflamar o amor. Escreveu um dos seus mais belos poemas: “Meu canto se eleva implorando misericórdia.” E mandou muitas cartas a Guillelma, explicando o que tinha feito e pedindo perdão.

Depois de muito, Lady Guillelma, lembrando-se das suas belas canções, da sua figura elegante, da sua habilidade nas artes da dança e da falcoaria, passou a desejá-lo de volta. Como castigo por sua crueldade, ela ordenou que ele retirasse a unha do dedo mindinho da mão direita e lhe enviasse junto com um poema descrevendo o seu tormento.

Ele atendeu ao seu pedido. Finalmente, Guillaume de Balaun conseguiu provar a grande sensação – uma reconciliação ainda maior do que a do seu amigo Pierre.

Interpretação

Tentando descobrir as alegrias de uma reconciliação, Guillaume de Balaun comprovou a veracidade da lei da ausência e da presença. No início, você precisa se fazer mais presente aos olhos do outro. Se você se ausenta cedo demais, pode ser esquecido. Depois que a pessoa amada já está envolvida emocionalmente, e o amor já está cristalizado, a ausência inflama e excita. Não explicar a sua ausência é ainda mais excitante: a outra pessoa supõe que a culpa é dela. Enquanto você está longe, a imaginação do amante voa, e uma imaginação excitada não pode deixar de tornar ainda mais forte o amor. Inversamente, quanto mais Guillelma perseguia Guillaume, menos ele a amava – ela se tornara presente demais, acessível demais, sem dar espaço para a imaginação e fantasias *dele*, de tal forma que ele se sentia sufocado nos seus sentimentos. Quando ela finalmente parou de lhe enviar mensageiros, ele conseguiu respirar de novo e voltar ao seu plano.

O que se retrai, o que se torna escasso, de repente parece merecer o nosso respeito e estima. O que permanece tempo demais, saturando-nos com sua presença, desperta o nosso desprezo. Na Idade Média, as senhoras exigiam constantemente de seus cavaleiros provas de amor, enviando-os para longas e árduas buscas – tudo para criar uma oscilação entre ausências e presenças. Na verdade, se Guillaume não tivesse se adiantado abandonando antes a sua senhora, ela talvez fosse forçada a mandá-lo embora, criando ela mesma uma

ausência.

*A ausência enfraquece as paixões mediócras e inflama as grandes
paixões, como o vento apaga a chama de uma vela e atíça as de
uma fogueira.*

La Rochefoucauld, 1613-1680

A LEI OBSERVADA

Durante muitos séculos, os assírios governaram a Ásia superior com punho de ferro. No século VIII a.C., entretanto, o povo de Média (hoje noroeste do Irã) se revoltou e finalmente se libertou deles. Os medos tiveram então que formar um novo governo. Determinados a evitar qualquer forma de despotismo, eles se recusaram a dar o poder máximo a um só homem ou estabelecer uma monarquia. Sem um líder, entretanto, o país em breve entrou no caos, dividindo-se em pequenos reinos, com aldeias lutando umas contra as outras.

Numa delas vivia um homem chamado Deioces, que começou a ficar famoso como uma pessoa justa e capaz de resolver disputas.

Ele fazia isso tão bem, de fato, que logo todos os conflitos legais eram levados à sua presença para serem julgados, e o seu poder crescia. No país inteiro a lei estava desacreditada – os juízes eram corruptos, e ninguém confiava nos tribunais para resolver os seus problemas, preferindo recorrer à violência. Quando a notícia se espalhou sobre a sabedoria, a incorruptibilidade e a inabalável imparcialidade de Deioces, as aldeias medas em peso vieram lhe pedir para resolver todos os tipos de problemas. Em pouco tempo, era ele o único juiz naquela terra.

No auge do seu poder, Deioces de repente deu um basta naquilo. Não ia mais se sentar na cadeira do juiz, não ouviria mais os litígios, não resolveria mais nenhuma disputa entre irmãos, nem aldeias. Dizendo gastar tempo demais cuidando dos problemas dos outros a ponto de esquecer os seus próprios negócios, ele se retirou de cena. O país mais uma vez entrou no caos. Com o súbito afastamento de um juiz enérgico como Deioces, a criminalidade aumentou e o desprezo pela lei cresceu ainda mais. Os medos reuniram todas as aldeias para achar uma solução para as suas dificuldades. “Não podemos continuar vivendo nessas condições”, disse um líder tribal. “Vamos nomear um de nós para governar para podermos viver com ordem, em vez de perdermos nossos lares neste caos.”

E assim, apesar de tudo o que os medos tinham sofrido sob o despotismo dos assírios, eles decidiram instalar uma monarquia e nomear um rei. E o homem que eles mais desejavam para governá-los era, é claro, o justo Deioces. Foi difícil convencê-lo, ele não queria mais saber das lutas e implicâncias entre as aldeias, mas os medos imploraram – sem ele o país estava uma anarquia. Deioces,

finalmente, concordou.

Mas ele também impôs condições. Queria um enorme palácio construído só para ele, e também guarda-costas e uma cidade capital de onde pudesse governar. Tudo isso foi feito, e Deioces se instalou no seu palácio. No centro da capital, o palácio era rodeado de muros e totalmente inacessível às pessoas comuns. Deioces então definiu os termos do seu governo: estava proibido o acesso até ele. Comunicar-se com o rei só por intermédio de mensageiros. Ninguém na corte real podia vê-lo mais de uma vez por semana, e mesmo assim só com autorização.

Deioces governou durante cinquenta e três anos, ampliou o império Médio e estabeleceu as bases para o que seria posteriormente o império persa, sob o seu tataraneto, Ciro. Durante o reinado de Deioces, o respeito que o povo tinha por ele foi aos poucos se transformando em adoração: ele não era um simples mortal, acreditavam, mas sim o filho de um deus.

Interpretação

Deioces era um homem muito ambicioso. Desde cedo chegou à conclusão de que o país precisava de um governante enérgico, e que ele era o homem para essa tarefa.

Numa terra assolada pela anarquia, o homem mais poderoso é quem atua como juiz e árbitro. Portanto, Deioces começou a sua carreira criando a sua fama de homem de justiça impecável.

No auge do seu poder como juiz, entretanto, Deioces pôde comprovar a veracidade da lei da ausência e da presença: servindo a tantos clientes, ele tinha se feito demasiadamente notado, disponível e perdera o respeito de que gozava no início. As pessoas tinham se acostumado com seus serviços. A única forma de recuperar a veneração e o poder que ele desejava era retirando-se de cena totalmente e deixar que os medos experimentassem o que era viver sem ele. Como esperava, eles foram lhe implorar para governá-los.

Uma vez tendo descoberto a validade desta lei, ele a levou às últimas consequências. No palácio que o seu povo construiu para ele, ninguém podia vê-lo a não ser uns poucos cortesãos, e mesmo assim raramente. Como escreveu Heródoto: “Havia o risco de que o hábito de poder vê-lo sempre despertasse ciúmes e ressentimentos, e daí se originariam conspirações; mas, se ninguém o visse, a lenda de que ele era uma pessoa diferente dos homens comuns cresceria.”

Um homem disse a um dervixe: “Por que não o vejo com mais frequência?” O dervixe respondeu, “Porque a pergunta ‘Por que não veio me ver?’ é mais doce aos meus ouvidos do que as palavras ‘O que está fazendo aqui de novo?’”

Mulla Jami, citado em Caravan of Dreams de Idries Shah, 1968

AS CHAVES DO PODER

Tudo no mundo depende de ausências e presenças. Uma forte presença atrai o poder e as atenções para você – você brilha mais do que as pessoas ao seu redor. Mas tem um ponto, inevitavelmente, em que a presença em demasia cria o efeito contrário: quanto mais você é visto e ouvido, mais o seu valor diminui. Você se torna um hábito. Não importa o quanto você tente ser diferente, sutil, sem você saber por que as pessoas começam a respeitá-lo cada vez menos. É preciso aprender a se retirar no momento certo, antes que elas inconscientemente o forcem a isso. É um jogo de pique-esconde.

A verdade dessa lei pode ser comprovada facilmente quando se trata de amor e sedução. No início, a ausência da pessoa amada estimula a sua imaginação, envolvendo, a ele ou a ela, numa espécie de aura. Mas esta aura desaparece quando você sabe demais – quando a sua imaginação não tem mais espaço para divagar. O ser amado se torna uma pessoa como outra qualquer, alguém cuja presença não desperta mais tanto interesse. É por isso que a cortesã francesa do século XVII aconselhava fingir sempre estar se afastando da pessoa amada. “O amor não morre de inanição”, ela escreveu, “mas com frequência, sim, de indigestão.”

Quando você se permite ser tratado como uma pessoa qualquer, já é tarde demais – já foi engolido e digerido. Para que isso não aconteça, você tem de deixar que o outro anseie pela sua presença. Imponha respeito ameaçando-o com a possibilidade de perdê-lo para sempre; crie um padrão de presenças e ausências.

Depois de morto, tudo relacionado com você muda. Você fica imediatamente envolto numa aura de respeitabilidade. As pessoas se lembram das críticas que lhe fizeram, das discussões que vocês tiveram, e ficam cheias de arrependimento e culpa. Elas sentem falta de uma presença que não voltará mais. Mas você não precisa esperar até morrer: afastando-se totalmente por uns tempos, você cria uma espécie de morte anterior à morte. E, quando voltar, será como se tivesse voltado do outro mundo – um clima de ressurreição ficará associado a você, e as pessoas se sentirão aliviadas com a sua volta. Foi assim que Deioces conseguiu ser rei.

Napoléon estava reconhecendo a lei da ausência e presença quando disse: “Se me virem com frequência no teatro, o povo vai deixar de me notar.” Hoje, num mundo imerso em presenças pelo excesso de imagens, o jogo do retraimento é ainda mais eficaz. Raramente sabemos quando nos retirar, e nada parece acontecer na privacidade, portanto nos espanta alguém conseguir desaparecer por livre vontade. Sabendo quando desaparecer, romancistas como J. D. Salinger e Thomas Pynchon criaram um séquito de fiéis devotos.

Outro aspecto mais corriqueiro desta lei, mas que demonstra ainda melhor a sua verdade, é a lei da escassez na economia. Retirando um produto do mercado,

você cria instantaneamente um valor. Na Holanda do século XVII, as classes mais altas queriam fazer da tulipa mais do que simplesmente uma linda flor – queriam que ela fosse uma espécie de símbolo de status. Tornando-a escassa no mercado, quase impossível de ser obtida, eles induziram ao que mais tarde se chamou de tulipomania. Uma única flor passou a valer mais do que o seu peso em ouro. Da mesma forma, no século XX, o marchand Joseph Duveen fez questão de que os quadros que vendia fossem os mais difíceis e raros de se encontrar. Para manter seus preços elevados e o seu status lá em cima, ele comprava coleções inteiras e as guardava no porão. Elas se transformavam em algo mais do que simples telas – eram objetos de fetiche, mais valiosos por sua raridade. “Você pode ter todos os quadros de 50 mil dólares que desejar – isso é fácil”, disse ele certa vez. “Mas quadros de 250 mil dólares – é preciso saber como!”

Imagem: O Sol. Só o valorizamos quando ausente. Quanto mais longo o período de chuvas, mais se deseja o sol. Com dias de calor em demasia, o sol cansa. Aprenda a se manter apagado e a fazer com que as pessoas exijam a sua volta.

Ajuste a lei da escassez às suas próprias habilidades. Torne raro e difícil de encontrar aquilo que você oferece ao mundo, e estará na mesma hora aumentando o seu valor.

Sempre chega a hora em que aqueles que estão no poder abusam da nossa hospitalidade. Ficamos cansados deles, perdemos o respeito; passamos a vê-los como iguais ao resto da humanidade, o que significa dizer que os vemos como piores, pois inevitavelmente comparamos o que vemos agora com o que víamos antes. É uma arte saber quando se retirar. Praticando-a corretamente, recupera-se o respeito perdido e se conserva uma parte do seu poder.

O maior governante do século XVI foi Carlos V. Rei da Espanha, imperador dos Habsburgo, ele governou um império que, em certo momento, chegou a incluir grande parte da Europa e do Novo Mundo. Mas no auge do poder, em 1557, ele se retirou para o mosteiro de Yuste. Toda a Europa ficou fascinada com a sua súbita retirada de cena; quem o havia odiado e temido, de repente, dizia que ele era ótimo, e ele acabou sendo considerado um santo. Em épocas mais recentes, a atriz de cinema Greta Garbo nunca foi tão admirada quanto depois que se aposentou, em 1941. Para alguns, ela se ausentou cedo demais – tinha trinta e poucos anos –, mas ela sabiamente preferiu decidir quando sair de cena, em vez de esperar que a plateia se cansasse dela.

Autoridade: Use a ausência para criar respeito e estima. Se a presença diminui a fama, a ausência a faz crescer. O homem que, quando ausente, é considerado um leão torna-se, quando presente, comum e ridículo. Os talentos perdem o brilho quando nos acostumamos a eles, pois o revestimento exterior da mente é visto com mais facilidade do que o seu núcleo interior mais rico. Até mesmo o

grande gênio se retrai para que os homens o respeitem e para que o desejo despertado por sua ausência o faça estimado. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

Torne-se disponível demais e a aura de poder que você construiu a sua volta desaparecerá. Vire o jogo: Torne-se menos acessível e aumentará o valor da sua presença.

O INVERSO

Esta lei só se aplica depois que já se alcançou um certo nível de poder. A necessidade de se retirar de cena só aparece depois que você estabeleceu a sua presença; afaste-se cedo demais, e você não será mais respeitado, será simplesmente esquecido. Quando você estiver começando a atuar no palco do mundo, crie uma imagem que possa ser reconhecida, reproduzida e vista por toda parte. Enquanto você não alcançar este status, a ausência é perigosa – em vez de atizar as chamas, ela as extinguirá.

No amor e na sedução, similarmente, a ausência só é eficaz se você tiver envolvido o outro com a sua própria imagem, se ele, ou ela, já o estiver vendo por toda parte. Tudo deve lembrar ao seu amor da sua presença, de tal forma que, se você resolver se afastar, ele estará sempre pensando em você, sempre vendo você mentalmente.

Lembre-se: no início, não desapareça, seja onipresente. Só o que é visto, apreciado e amado deixará saudades na sua ausência.

MANTENHA OS OUTROS EM
UM ESTADO LATENTE DE
TERROR: CULTIVE UMA
ATMOSFERA DE
IMPREVISIBILIDADE

JULGAMENTO

Os homens são criaturas de hábitos com uma necessidade insaciável de ver familiaridade nos atos alheios. A sua previsibilidade lhes dá um senso de controle. Vire a mesa: seja deliberadamente imprevisível. O comportamento que parece incoerente ou absurdo os manterá desorientados, e eles vão ficar exaustos tentando explicar seus movimentos. Levada ao extremo, esta estratégia pode intimidar e aterrorizar.

A LEI OBSERVADA

Em maio de 1972, o campeão de xadrez Boris Spassky aguardava ansioso o seu rival Bobby Fischer, em Reykjavik, Islândia. O encontro dos dois estava programado para o Campeonato Mundial de Xadrez, mas Fischer se atrasara e a partida estava suspensa por enquanto. Fischer tinha problemas com o tamanho do prêmio em dinheiro, problemas com a forma como o dinheiro seria distribuído, problemas com a logística da prova a ser realizada na Islândia. Ele poderia desistir a qualquer momento.

Spassky tentava ser paciente. Seus chefes russos achavam que Fischer o estava humilhando e lhe disseram para ir embora, mas Spassky queria este jogo. Ele sabia que poderia destruir Fischer, e nada ia estragar a maior vitória da sua carreira. “Parece que todo o nosso trabalho vai dar em nada”, Spassky contou a um camarada. “Mas o que fazer? É a jogada de Fischer. Se ele vier, nós jogamos. Se não vier, não jogamos. Um homem que está querendo se suicidar tem a iniciativa.”

Fischer finalmente chegou a Reykjavik, mas os problemas, a ameaça de cancelamento, continuaram. Ele não gostou do lugar onde se daria a competição, criticou a iluminação, queixou-se do barulho das câmeras e até detestou as cadeiras em que ele e Spassky se sentariam. Agora a União Soviética tomou a iniciativa e ameaçou retirar o seu jogador.

O blefe aparentemente funcionou: depois de todas aquelas semanas de espera, depois de intermináveis e irritantes negociações, Fischer concordou em jogar. Todos ficaram aliviados, ninguém mais do que Spassky. Mas no dia das apresentações oficiais Fischer se atrasou muito e, no dia em que a “Competição do Século” deveria começar, ele se atrasou de novo. Desta vez, entretanto, as consequências seriam graves: se ele se atrasasse *demais* perderia como penalidade a primeira partida. O que estava acontecendo? Estaria ele fazendo algum jogo de nervos? Ou Bobby Fischer estava simplesmente com medo de Boris Spassky? Os grandes mestres reunidos ali, assim como Spassky, começaram a achar que o garoto do Brooklyn estava sofrendo de uma terrível tremedeira. Às cinco horas e nove minutos, Fischer apareceu, exatamente um minuto antes de ser cancelado o jogo.

A primeira partida de um torneio de xadrez é crítica, porque é ela que dá o tom do que vai acontecer nos meses seguintes. Costuma ser uma luta lenta e tranquila, com os dois jogadores se preparando para a guerra e tentando entender as estratégias um do outro. Esta partida foi diferente. Fischer fez uma jogada horrível logo no início, talvez a pior da sua carreira, e quando Spassky o encurralou, ele pareceu desistir. Mas Spassky sabia que Fischer *jamaiz* desistia. Mesmo diante de um xeque-mate, ele lutava até o amargo fim, deixando o

adversário exausto. Desta vez, entretanto, ele parecia resignado. Então, de repente, ele surgiu com uma jogada ousada que deixou a sala em alvoroço. O movimento chocou Spassky, mas ele se recuperou e conseguiu vencer a partida. Mas ninguém conseguia entender o que Fischer estava querendo. Tinha perdido deliberadamente? Ou estava confuso? Desconcertado? Até maluco, alguns pensaram.

Depois da sua derrota no primeiro jogo, Fischer reclamou mais alto ainda da sala, das câmeras e de tudo mais. Também não apareceu no segundo jogo. Desta vez os organizadores disseram basta. Ele foi multado. Ele já estava perdendo de dois a zero, posição da qual ninguém saiu para vencer um campeonato de xadrez. Fischer estava nitidamente perturbado. Mas no terceiro jogo, como todas as testemunhas se lembram, ele tinha uma expressão feroz no olhar, um ar que preocupou nitidamente Spassky. E apesar da cova que cavara para si próprio, ele parecia extremamente confiante. Fez o que pareceu mais um grande disparate, como no primeiro jogo – mas no seu ar arrogante Spassky farejou uma armadilha. Apesar das desconfianças dos russos ele não conseguia imaginar que armadilha era aquela e, sem ele nem perceber como, Fischer lhe deu um xeque-mate. De fato, as táticas pouco ortodoxas de Fischer tinham deixado o adversário exasperado. No fim do jogo, Fischer deu um salto e saiu correndo, gritando para seus confederados e batendo com o punho na mão espalmada: “Estou esmagando-o com a força bruta!”

Nas partidas seguintes, Fischer fez jogadas que ninguém jamais o vira fazer antes, movimentos que não eram do seu estilo. Spassky então começou a errar. Depois de perder a sexta partida, ele começou a chorar. Um grande mestre disse: “Depois disso, Spassky deve se perguntar se é seguro para ele voltar para a Rússia.” Depois do oitavo jogo, Bobby Fischer o estava hipnotizando. Ele decidiu não olhar Fischer nos olhos; perdeu da mesma forma.

Depois de décimo quarto jogo, ele pediu uma reunião com a equipe e anunciou: “Estão tentando controlar a minha mente.” Ele queria saber se tinha alguma droga no suco de laranja que bebiam na mesa de xadrez. Talvez tivessem soprado no ar alguma substância química. Finalmente, Spassky acusou em público a equipe de Fischer de colocar alguma coisa na sua cadeira para perturbá-lo mentalmente. A KGB entrou em alerta: Boris Spassky estava deixando a União Soviética numa situação complicada!

As cadeiras foram retiradas e examinadas com raios X. Um químico não encontrou nada de diferente nelas. De fato, só acharam duas moscas mortas num equipamento de iluminação. Spassky começou a se queixar de alucinações. Tentou continuar jogando, mas sua mente estava confusa. Ele não podia continuar. No dia 2 de setembro ele entregou os pontos. Embora ainda relativamente jovem, jamais se recuperou desta derrota.

Interpretação

Nos jogos anteriores com Spassky, Fischer não tinha se saído bem. Spassky tinha uma incrível habilidade para entender e usar a estratégia do adversário contra ele mesmo. Adaptável e paciente, ele montava ataques que derrotariam não em sete movimentos, mas em setenta. Ele sempre derrotava Fischer porque previa os movimentos com muita antecedência e porque era um brilhante psicólogo que jamais perdia o controle. Um mestre disse: “Ele não procura apenas o melhor movimento. Ele procura o movimento que vai perturbar o homem com quem está jogando.”

Fischer, entretanto, finalmente compreendeu que esta era uma das chaves do sucesso de Spassky: ele jogava com a sua previsibilidade, derrotando-o com o seu próprio jogo. O que Fischer fez no campeonato foi procurar tomar ele mesmo a iniciativa e manter Spassky desequilibrado. Nitidamente, a interminável espera teve o seu efeito na psique de Spassky. Mais eficaz do que tudo, entretanto, foram os erros deliberados de Fischer e a sua aparência de não ter uma estratégia clara. De fato, ele estava fazendo o possível para embaralhar os seus antigos padrões, mesmo que isso significasse perder a primeira partida e ser eliminado da segunda.

Spassky era conhecido por seu sangue-frio e equilíbrio mental, mas pela primeira vez na vida ele não conseguiu entender o seu adversário. Foi lentamente desmoronando, até que no fim era *ele* que parecia maluco.

O xadrez contém a essência da vida: primeiro, porque para vencer você tem que ser extremamente paciente e providente; segundo, porque o jogo se baseia em padrões, sequências inteiras de movimentos que já foram feitos antes e continuarão sendo feitos, com ligeiras alterações, em qualquer jogo. O adversário analisa os padrões que você está usando e os aproveita para tentar prever os seus movimentos. Não lhe dando nada de previsível em que basear a sua estratégia, você consegue uma grande vantagem. No xadrez, como na vida, quando não conseguem imaginar o que você está fazendo, as pessoas ficam em estado de terror – aguardando, incertas, confusas.

A vida na corte é um jogo de xadrez sério e melancólico, onde temos que colocar em formação nossas armas e batedores, criar um plano, persegui-lo e nos defender do plano do nosso adversário. Às vezes, entretanto, é melhor arriscar e fazer a jogada mais caprichosa e imprevisível.

Jean de La Bruyère, 1645-1696

AS CHAVES DO PODER

Nada é mais aterrorizante do que o repentino e imprevisível. Por isso tememos tanto os terremotos e tornados: não sabemos quando eles vão acontecer. Depois do primeiro, esperamos aterrorizados o segundo. Em grau menor, é assim que o

comportamento humano imprevisível atua sobre nós.

Os animais têm um padrão fixo de comportamento, por isso é possível caçá-los e matá-los. Só o homem tem a capacidade de alterar conscientemente o seu comportamento, de improvisar e se livrar do peso da rotina e do hábito. Mas a maioria dos homens não percebe esse poder. Preferem o conforto da rotina, da natureza animal que os faz repetir sempre as mesmas ações compulsivamente várias vezes. Agem assim pela lei do menor esforço, e porque se enganam achando que, se não perturbarem ninguém, ninguém os perturbará. Compreenda: a pessoa com poder infunde um certo medo ao perturbar *deliberadamente* as pessoas a sua volta mantendo a iniciativa do seu lado. Às vezes você precisa atacar de repente, deixar os outros tremendo quando menos esperam por isso. É um artifício usado pelos poderosos há séculos.

Filippo Maria, o último dos duques Visconti de Milão, na Itália do século XV, fazia conscientemente o contrário do que se esperava dele. Por exemplo, às vezes ele enchia de atenções um cortesão, e aí, quando o homem já estava começando a achar que ia ser promovido, de um momento para o outro ele passava a tratá-lo com o maior desprezo. Confuso, o homem deixava a corte, mas o duque de repente se lembrava dele e voltava a tratá-lo bem. Duplamente confuso, o cortesão ficava imaginando se o duque não teria achado óbvia e ofensiva demais a sua suposição de que seria promovido, e começava a se comportar como se não esperasse mais tal honra. O duque o repreenderia por falta de ambição e o mandaria embora.

O segredo para se lidar com Filippo era simples: não pretender saber o que ele quer. Não tentar adivinhar o que lhe agrada. Nunca forçar a *sua* vontade; simplesmente ceder à vontade *dele*. Depois esperar para ver o que acontece. No meio da confusão e da incerteza gerada por ele, o duque governava supremo, incontestável e em paz.

A imprevisibilidade é com frequência a tática do mestre, mas o pobre-diabo também pode usá-la com grande eficácia. Se você estiver em minoria ou encurralado, faça uma série de movimentos imprevisíveis. Seus inimigos ficarão tão confusos que se retrairão ou cometerão um erro tático.

Na primavera de 1862, durante a Guerra Civil americana, o general Stonewall Jackson, com um exército de 4.600 soldados confederados, estava atormentando os exércitos maiores da União no vale Shenandoah. Enquanto isso, não muito longe dali, o general George Brinton McClellan, chefiando um exército de 90 mil soldados da União, saía de Washington marchando para o sul a fim de cercar Richmond, na Virgínia, a capital confederada. Durante aquela campanha, Jackson várias vezes saiu com seus soldados do vale Shenandoah e depois voltou.

Seus movimentos não faziam sentido. Estaria ele se preparando para ajudar a defender Richmond? Estaria marchando sobre Washington, agora que a ausência de McClellan a deixara desprotegida? Dirigia-se para o norte para

arrasar tudo por lá? Por que o seu pequeno exército se movia em círculos?

Os movimentos inexplicáveis de Jackson fizeram os generais da União retardarem a marcha sobre Richmond, enquanto aguardavam para descobrir o que ele estava tramando. Nesse meio-tempo, o Sul conseguiu enviar reforços para a cidade. Uma batalha que poderia ter esmagado a Confederação se transformou num empate. Jackson usou esta tática repetidas vezes ao enfrentar forças numericamente superiores. “Desorienta, confunde e surpreenda o inimigo sempre, se possível”, dizia ele, “... essas táticas vencerão sempre e um pequeno exército será capaz, portanto, de destruir outro maior.”

Esta lei se aplica não só à guerra, mas às situações do cotidiano. Os outros estão sempre tentando entender o motivo das suas ações e usar a sua previsibilidade contra você. Faça um movimento totalmente imprevisível e os colocará na defensiva. Sem entender nada, eles ficam aflitos e, nesse estado, é fácil intimidá-los.

Pablo Picasso disse certa vez: “O melhor cálculo é a ausência de cálculo. Quando você alcança um certo grau de reconhecimento, os outros, em geral, imaginam que, se você faz alguma coisa, deve ser por um motivo inteligente. Portanto, é tolice planejar com muito cuidado e antecedência os seus movimentos. É melhor agir caprichosamente.”

Durante uns tempos, Picasso trabalhou com o marchand Paul Rosenberg. Deixava-o livre para vender seus quadros, mas um dia, sem nenhum motivo aparente, ele disse ao sujeito que não lhe daria mais nenhuma obra para vender. Segundo Picasso: “Rosenberg ficou quarenta e oito horas tentando imaginar por quê. Eu estaria reservando peças para um outro marchand? Eu continuava trabalhando e dormindo, e Rosenberg imaginando. Dois dias depois ele voltou, nervoso, ansioso, dizendo: ‘Afinal de contas, caro amigo, você não me abandonaria se eu lhe oferecesse tudo isso [dizendo uma quantia substancialmente maior] por esses quadros em vez do preço que estou acostumado a pagar, não é mesmo?’”

A imprevisibilidade não é apenas um instrumento de terror: embaralhando os seus padrões diariamente, você agita as coisas e estimula o interesse. As pessoas falarão de você, atribuirão motivos e darão explicações que nada têm a ver com a verdade, mas estarão sempre pensando em você. No final, quanto mais caprichoso você parecer, mais respeito conquistará. Só os extremamente subordinados agem de maneira previsível.

Imagem: O Ciclone. Não se pode prever uma ventania. Mudanças repentinas no barômetro, alterações inexplicáveis na direção e velocidade. Não há defesa: um ciclone semeia terror e confusão.

Autoridade: O governante esclarecido é tão misterioso que parece não ter morada, é tão inexplicável que não se sabe onde buscá-lo. Ele repousa na inação lá em cima, e seus ministros tremem cá em baixo. (Han-fei-tzu, filósofo

O INVERSO

Às vezes, a previsibilidade funciona a seu favor: criando um padrão com o qual as pessoas se sintam à vontade, você as deixa anestesiadas. Elas armam tudo de acordo com o que sabem sobre você. Essa tática pode ser útil de várias maneiras: primeiro, é uma cortina de fumaça, uma fachada confortável por trás da qual você poderá enganar os outros. Segundo, permite, em raras situações, que você faça algo totalmente contrário ao padrão, perturbando de tal forma o adversário que ele desmonta sozinho.

Em 1974, Muhammad Ali e George Foreman estavam prestes a se enfrentar numa luta do campeonato mundial de boxe de pesos pesados. Todos sabiam o que ia acontecer: o grandalhão George Foreman tentaria acertar um nocaute enquanto Ali dançaria ao seu redor, até ele ficar exausto. Era assim que Ali lutava, esse era o seu padrão, e há dez anos ele fazia a mesma coisa. Mas, neste caso, isso parecia dar a Foreman uma vantagem: ele tinha um soco devastador e, se esperasse, mais cedo ou mais tarde Ali teria de se aproximar. Ali, mestre estrategista, tinha outros planos: nas entrevistas coletivas antes da grande luta, ele disse que ia mudar de estilo e socar Foreman. Ninguém, muito menos Foreman, acreditou. O plano era um suicídio; Ali estava brincando, como de costume. Mas aí, antes da luta, o treinador de Ali afrouxou as cordas do ringue, como é hábito fazer quando um boxeador pretende ser muito agressivo. Ninguém, entretanto, acreditou na manobra; só podia ser uma armação.

Para espanto de todos, Ali fez exatamente o que tinha dito. Enquanto Foreman esperava que ele comesse a dançar ao seu redor, Ali partiu direto para cima dele e lhe deu um soco. E perturbou totalmente a estratégia do adversário. Confuso, Foreman acabou exausto; não corria atrás de Ali, mas disparava socos feito um desvairado, recebendo outros tantos de volta. Finalmente, Ali acertou um cruzado de direita drástico que nocauteou Foreman. O hábito de supor que o comportamento de uma pessoa se ajustará sempre aos seus padrões anteriores é tão arraigado que nem mesmo Ali, anunciando uma mudança de estratégia, conseguiu alterar isso. Foreman caiu numa armadilha – a armadilha sobre a qual tinham lhe avisado.

Atenção: a imprevisibilidade às vezes é um tiro que sai pela culatra, especialmente se você estiver numa posição inferior. Há ocasiões em que é melhor deixar as pessoas ao seu redor se sentindo à vontade e tranquilas. O excesso de imprevisibilidade é visto como sinal de indecisão, ou até de algum problema psíquico mais grave. Os padrões têm um poder muito grande, e se você os quebra pode deixar as pessoas assustadíssimas. Deve-se ter bom senso ao usar esse poder.

NÃO CONSTRUA FORTALEZAS PARA SE PROTEGER – O ISOLAMENTO É PERIGOSO

JULGAMENTO

O mundo é perigoso e os inimigos estão por toda parte – todos precisam se proteger. Uma fortaleza parece muito segura. Mas o isolamento expõe você a mais perigos do que o protege deles – você fica isolado de informações valiosas, transforma-se num alvo fácil e evidente. Melhor circular entre as pessoas, descobrir aliados, se misturar. A multidão serve de escudo contra os seus inimigos.

A LEI TRANSGREDIDA

Ch'in Shih Huang Ti, o primeiro imperador da China (221-210 a.C.), era o homem mais poderoso da sua época. Seu império era mais vasto e poderoso do que o de Alexandre, o Grande. Ele conquistou todos os reinos ao redor do seu e os unificou num grande reino chamado China. Mas, nos seus últimos anos de vida, quase ninguém o via.

A MÁSCARA DA MORTE VERMELHA

A “Morte Vermelha” havia muito devastava o país. Nenhuma pestilência fora tão fatal, ou tão hedionda.

O sangue era o seu Avatar e o seu selo – a vermelhidão e o horror do sangue. Eram dores agudas, a súbita tontura, e aí o sangramento intenso pelos poros, e a morte... E todo o ataque, progresso e término da doença acontecia em meia hora.

Mas o príncipe Próspero era uma pessoa feliz, destemida e sagaz. Quando a população dos seus domínios já estava reduzida à metade, ele reuniu uns mil amigos sadios e despreocupados entre os cavaleiros e as damas da sua corte e, com eles, se retirou na profunda reclusão de uma de suas abadias encasteladas. Era uma estrutura ampla e magnífica, criação do próprio gosto excêntrico, porém augusto do príncipe. Um muro forte e alto a cercava. Este muro tinha portões de ferro. Os cortesãos, depois de entrar, trouxeram fornos e pesados martelos e soldaram os ferrolhos. Resolveram não deixar meios de entrada nem de saída para os súbitos impulsos de desespero ou frenesi lá dentro. A abadia tinha fartas provisões. Com tais precauções, os cortesãos poderiam desafiar o contágio. O mundo exterior ficaria por sua própria conta.

Enquanto isso, era tolice se lamentar ou pensar. O príncipe tinha providenciado tudo que fosse necessário para o prazer. Havia bufões, improvisatori, dançarinos, músicos, havia Beleza e vinho. Lá dentro, tinha tudo isso e mais a segurança.

Fora ficou a “Morte Vermelha”. Lá pelo quinto ou sexto mês de reclusão, e enquanto a pestilência grassava furiosa lá longe, o príncipe Próspero distraía seus mil amigos num magnífico baile de máscara. Era um espetáculo voluptuoso, aquela mascarada...

... E a festa seguia vertiginosa, até que finalmente ouviu-se o soar da meia-noite no relógio... E foi talvez assim que, antes que se calassem totalmente os últimos ecos da última badalada, muitos indivíduos se distraíram atentos com uma figura mascarada que ninguém percebera antes...

A figura era alta e lúgubre, envolta dos pés à cabeça em trajes mortais. A máscara escondendo o rosto era tão parecida com a de um corpo enrijecido que o olhar mais atento teria dificuldade em perceber a fraude. E, no entanto, tudo isso os foliões enlouquecidos ao redor teriam suportado, até aprovado. Mas o mascarado chegara a ponto de assumir o tipo da Morte Vermelha. Suas roupas estavam manchadas de vermelho – e a sua ampla testa e todos os traços do seu rosto estavam salpicados com o horror escarlate...

... Uma multidão de foliões lançando-se de repente ao negro apartamento e percebendo o mascarado, cuja alta figura permanecia ereta e imóvel à sombra do relógio de ébano, sufocou um grito de horror ao ver a mortalha e a máscara de defunto, que arrancaram com tamanha grosseria, sem nenhuma forma tangível a sustentá-la. E agora se confirmava a presença da Morte Vermelha. Ela havia entrado sorrateiramente como um ladrão. E um a um foram caindo os foliões nos corredores ensanguentados da sua folia e morreram todos na mesma atitude de desespero da queda. E a vida do relógio de ébano se foi com a do último folião. E as chamas dos tripés se apagaram. E a Escuridão, a Decadência e a Morte Vermelha reinaram soberanas.

A MÁSCARA DA MORTE VERMELHA, EDGAR
ALLAN POE, 1809-1849

O imperador morava no palácio mais magnífico já construído até aquela data, na capital de Hsien-yang. Eram 270 pavilhões, interligados por passagens secretas subterrâneas que permitiam ao imperador ir de um lado a outro do palácio sem ser visto. Cada noite ele dormia num quarto diferente, e quem inadvertidamente olhasse para ele era decapitado na mesma hora. Apenas alguns homens sabiam onde ele estava e, se revelassem a alguém, morriam também.

O primeiro imperador tinha tanto terror do contato humano que, se tivesse de sair do palácio, viajava incógnito, cuidadosamente disfarçado. Em uma dessas viagens pelas províncias, ele morreu subitamente. Seu corpo foi trazido de volta para a capital na carruagem imperial, acompanhada por uma carreta cheia de sal para disfarçar o cheiro do defunto apodrecendo – ninguém deveria saber da sua morte. Ele morreu sozinho, longe das suas esposas, da família, dos amigos e dos cortesãos, na companhia apenas de um ministro e um punhado de eunucos.

Interpretação

Shih Huang Ti começou como rei de Ch'in, um guerreiro corajoso de ambição desvairada. Os escritores da época o descreveram como um homem com “um nariz de vespa, olhos rasgados, voz de chacal e coração de tigre ou lobo”. Ele às vezes sabia ser misericordioso; com mais frequência, porém, ele “engolia os

homens, sem escrúpulos”. Foi por meio de trapagens e violências que ele conquistou as províncias ao redor da sua e criou a China, forjando uma única nação e cultura a partir de muitas. Ele rompeu com o sistema feudal e, para ficar de olho nos inúmeros membros de famílias reais que se espalhavam pelos vários reinados, levou 120 mil deles para capital, onde abrigava os cortesãos mais importantes no vasto palácio de Hsien-yang. Ele uniu as diversas muralhas existentes nas fronteiras, transformando-as na Grande Muralha da China. Padronizou as leis do país, a sua língua escrita e até o tamanho das rodas dos carros.

Como parte deste processo de unificação, entretanto, o primeiro imperador banuiu os escritos e ensinamentos de Confúcio, o filósofo cujas ideias sobre a vida moral já eram virtualmente uma religião na cultura chinesa. Sob as ordens de Shih Huang Ti, milhares de livros relacionados com Confúcio foram queimados, e quem citasse Confúcio era decapitado. Com isto o imperador conquistou muitos inimigos, estava sempre com medo, ficou até paranoico. Crescia o número de execuções. Um contemporâneo, o escritor Han-fei-tzu, observou que “Ch’in tem sido vitoriosa há quatro gerações, mas vive em constante terror e apreensiva com a destruição”.

À medida que o imperador tentava se proteger enfiando-se cada vez mais no seu palácio, ia lentamente perdendo o controle do seu reino. Eunucos e ministros colocavam em vigor políticas sem a sua aprovação e até conhecimento; também tramavam contra ele. No final, era imperador apenas no nome e vivia tão isolado que quase ninguém soube da sua morte. Provavelmente foi envenenado pelos mesmos ministros conspiradores que incentivaram o seu isolamento.

Este é o resultado do isolamento: retire-se para uma fortaleza e você perde o contato com as fontes do seu poder. Você não ouve o que está acontecendo ao seu redor e perde o senso de limite. Em vez de ficar mais seguro, você se isola do conhecimento de que depende para viver. Não se distancie tanto das ruas a ponto de não escutar mais o que acontece por perto, inclusive o que estão tramando contra você.

A LEI OBSERVADA

Luís XIV mandou construir o palácio de Versalhes para ele e sua corte na década de 1660, e não havia outro palácio real igual no mundo. Como numa colmeia, tudo girava em torno do rei. Ele vivia rodeado pela nobreza, que dividia apartamentos ao redor do seu e cuja proximidade dependia do posto que ocupavam. O quarto do rei ocupava literalmente o centro do palácio e era o foco das atenções. Todas as manhãs o rei era saudado nos seus aposentos com um ritual conhecido como o *lever*, o despertar.

Às oito horas da manhã, Sua Majestade era acordada pelo primeiro valete, que dormia aos pés da cama real. Em seguida, pajens abriam a porta e deixavam entrar aqueles que tinham uma função no *lever*. A ordem de entrada era rígida: primeiro vinham os filhos ilegítimos do rei e seus netos, depois os príncipes e princesas de sangue, depois o seu médico e cirurgião. Seguiam-se os oficiais do guarda-roupa, o leitor oficial do rei e todos os encarregados de distraí-lo. Os próximos a entrar eram os vários funcionários do governo, em ordem ascendente de posto. Por último, mas não menos importante, chegavam os convidados especiais. No fim da cerimônia, o quarto estava apinhado de gente, eram mais de cem criados reais e visitantes.

O dia era organizado de tal forma que toda a energia do palácio era direcionada para o rei e passava por ele. Luís era constantemente atendido por cortesãos e oficiais, todos lhe solicitando conselhos e julgamentos. A todas as perguntas, ele em geral respondia: “Verei.”

Como Saint-Simon observou: “Se ele olhasse para alguém, se lhe fizesse uma pergunta, uma observação insignificante, os olhos de todos os presentes se viravam para esta pessoa. A distinção era comentada e crescia o prestígio.” A privacidade no palácio era uma coisa impossível, até mesmo para o rei – todos os quartos se comunicavam, e todos os corredores levavam a quartos maiores onde grupos de nobres se reuniam constantemente. As ações de todos eram interdependentes, e nada, nem ninguém, passava despercebido: “O rei não só cuidava que toda a alta nobreza estivesse presente na sua corte”, escreveu Saint-Simon, “como exigia o mesmo da nobreza menor. No seu *lever* e no seu *coucher*, durante as suas refeições, nos passeios pelos jardins de Versalhes, ele sempre olhava ao redor, observando tudo. Ficava ofendido se os nobres mais distintos não vivessem permanentemente na corte, e os que nunca, ou quase nunca, apareciam expunham-se a cair em desgraça. Se um destes desejasse alguma coisa, o rei dizia orgulhoso: ‘Não o conheço’, e o critério era irrevogável.”

Interpretação

Luís XIV subiu ao poder no fim de uma terrível guerra civil, a Fronde. Uma das principais instigadoras da guerra tinha sido a nobreza, que se ressentia profundamente do crescente poder do trono e ansiava pelo tempo do feudalismo, quando os senhores governavam seus próprios feudos e o rei tinha pouca autoridade sobre eles. Os nobres perderam a guerra civil, mas permaneceram como um grupo à parte e ressentido.

A construção de Versalhes, portanto, foi muito mais do que um capricho decadente de um rei amante do luxo. Ela teve uma função crucial: o rei poderia ficar de olhos e ouvidos atentos a todos, e a tudo, ao seu redor. A nobreza, um dia orgulhosa, se viu reduzida à disputa pelo direito de ajudar o rei a se vestir de manhã. Ali era impossível ter privacidade – não havia como se isolar. Luís XIV

compreendeu muito cedo o grande perigo que significava para um rei isolar-se. Na sua ausência, as conspirações brotam como cogumelos depois da chuva, animosidades se cristalizam em facções e a rebelião estoura antes que ele tenha tempo de reagir. Para combater isso, a sociabilidade e a sinceridade são hábitos que devem não só ser encorajados como formalmente organizados e canalizados.

Foram estas as condições em Versalhes durante todo o reinado de Luís, uns cinquenta anos de relativa paz e tranquilidade. Ao longo de todo esse tempo, não caía um alfinete no chão sem que Luís ouvisse.

*O isolamento é um perigo para a razão, sem favorecer a virtude...
Lembre-se de que o mortal solitário é certamente lascivo,
provavelmente supersticioso e possivelmente louco.*

Dr. Samuel Johnson, 1709-1784

AS CHAVES DO PODER

Maquiavel argumenta que, num sentido estritamente militar, a fortaleza é sempre um erro. Ela se torna símbolo do isolamento do poder, e é um alvo fácil para os inimigos do seu construtor. Projetada para defender você, a fortaleza na verdade o isola de qualquer tipo de ajuda e tolhe a sua flexibilidade. Ela pode parecer inexpugnável, mas depois que você se enfiou lá dentro todos sabem onde você está; e não é preciso ter êxito num cerco para transformar a sua fortaleza numa prisão. Com seus espaços pequenos e confinados, as fortalezas são extremamente vulneráveis à peste e a doenças contagiosas. Do ponto de vista estratégico, o isolamento de uma fortaleza não oferece proteção e cria mais problemas do que soluções.

Como os seres humanos são criaturas sociais por natureza, o poder depende da interação social e da circulação. Para se tornar poderoso, você deve se colocar no centro das coisas, como fez Luís XIV em Versalhes. Toda atividade deve girar em torno de você, que deve estar atento a tudo que acontece na rua e a qualquer pessoa que possa estar armando planos contra você. Para a maioria das pessoas, o perigo surge quando elas se sentem ameaçadas. Nessas ocasiões elas tendem a se retrair e cerrar fileiras, buscar a segurança em algum tipo de fortaleza. Ao fazer isso, entretanto, elas passam a depender das informações de um círculo cada vez menor e perdem a perspectiva do que ocorre ao redor. Elas perdem a capacidade de manobra e se tornam alvos fáceis, e o isolamento as torna paranoicas. Como na guerra e na maioria dos jogos estratégicos, o isolamento quase sempre precede a derrota e a morte.

Nos momentos de incerteza e perigo, você precisa lutar contra este desejo de se voltar para dentro. Em vez disso, torne-se mais acessível, busque antigos e novos aliados, force a sua entrada em círculos mais numerosos e diferentes. Este tem sido o truque das pessoas poderosas por séculos.

O estadista romano Cícero era da nobreza inferior e tinha poucas chances de poder a não ser que conseguisse abrir espaço entre os aristocratas que controlavam a cidade. Ele fez isso com brilhantismo, identificando todas as pessoas influentes e descobrindo as conexões entre elas. Ele se misturava por toda parte, conhecia todo mundo e tinha uma rede de conexões tão vasta que um inimigo aqui poderia facilmente ser contrabalançado por um aliado ali.

O estadista francês Talleyrand fazia o mesmo jogo. Embora viesse de uma das famílias aristocráticas mais antigas da França, ele fazia questão de manter contato com o que estava acontecendo nas ruas de Paris, o que lhe permitia prever tendências e problemas. Ele sentia até um certo prazer em se misturar com tipos criminosos de má fama, que lhe forneciam informações valiosas. Sempre que havia uma crise, uma transição de poder – o fim do Diretório, a queda de Napoleão, a abdicação de Luís XVIII –, ele conseguia sobreviver e até prosperar, porque jamais se fechou num círculo pequeno, associando-se sempre com a nova ordem.

Esta lei é para reis e rainhas, e para quem está nos níveis máximos do poder: assim que você perde contato com o seu povo, buscando a segurança no isolamento, a rebelião começa a fermentar. Não pense jamais estar num cargo tão elevado a ponto de se permitir o luxo de se afastar até mesmo do escalão mais baixo. Retirando-se para uma fortaleza, você se torna alvo fácil dos seus súditos conspiradores, que veem o seu isolamento como um insulto e motivo para rebelião.

Como os seres humanos são criaturas muito sociais, segue-se daí que as artes sociais que nos tornam companhias agradáveis só podem ser praticadas pela constante exposição e circulação. Quanto mais você está em contato com os outros, mais gracioso e à vontade você se torna. O isolamento, por sua vez, gera uma estranheza nos seus gestos que leva a um isolamento ainda maior, quando as pessoas passam a evitar você.

Em 1545, o duque Cosimo I de Medici resolveu, para garantir a imortalidade do seu nome, encomendar alguns afrescos para a capela principal da igreja de San Lorenzo, em Florença. Ele podia escolher entre vários bons pintores, e acabou decidindo-se por Jacopo da Pontormo. Já com uma certa idade, Pontormo quis fazer destes afrescos a sua obra-prima e herança para a humanidade. Sua primeira decisão foi fechar a capela com paredes, divisórias e cortinas. Não queria que ninguém testemunhasse a criação da sua obra-prima ou roubasse as suas ideias. Ele superaria o próprio Michelangelo. Quando alguns rapazes curiosos forçaram a entrada na capela, Jacopo a trancou ainda mais.

Pontormo encheu o teto da capela com cenas bíblicas – a Criação, Adão e Eva, a arca de Noé, e outras. No alto da parede central, ele pintou Cristo em toda a sua majestade, ressuscitando os mortos no Dia do Juízo Final. O artista trabalhou na capela durante onze anos, raramente saindo de lá, visto que desenvolvera uma

fobia pelo contato humano e temia que roubassem suas ideias.

Pontormo morreu antes de completar os afrescos, e nenhum deles sobreviveu. Mas o grande escritor renascentista, Vasari, amigo de Pontormo que os viu logo depois da morte do artista, deixou registrado o que ele achou. A falta de proporção era total. As cenas esbarravam umas nas outras, figuras de histórias diferentes se justapunham, numa quantidade enlouquecedora. Pontormo ficara obcecado com os detalhes, mas perdera o sentido da composição em geral. Vasari interrompeu a descrição dos afrescos dizendo que, se continuasse, “acho que enlouqueceria e ficaria tão enredado nesta pintura, assim como acredito que nos onze anos que Jacopo passou pintando, ele se confundiu e a todos que a viram”. Em vez de coroar a carreira de Pontormo, a obra foi a sua ruína.

Estes afrescos foram o equivalente visual dos efeitos do isolamento sobre a mente humana: uma perda de proporção, uma obsessão por detalhes combinada com uma incapacidade de ver o quadro geral, um tipo de feiura extravagante que não comunica mais nada. Nitidamente, o isolamento é tão mortal para as artes criativas quanto para as artes sociais. Shakespeare é o escritor mais famoso da história da literatura porque, como dramaturgo dos palcos populares, ele se abriu para as massas, tornando as suas obras acessíveis a todos, independentemente de gosto e educação. Os artistas que se enfiem em suas fortalezas perdem as medidas, suas obras comunicam apenas ao seu pequeno círculo de conhecidos. Esse tipo de arte permanece encurralada e impotente.

Por fim, como o poder é uma criação humana, ele aumenta inevitavelmente em contato com outras pessoas. Em vez de ceder à mentalidade da fortaleza, veja o mundo da seguinte maneira: ele é um imenso Versalhes, cada quarto se comunicando com o outro. Você precisa ser permeável, capaz de entrar e sair de círculos diferentes e misturar-se com diferentes tipos de pessoas. É essa mobilidade e contato social que o protegerão de conspiradores, que não conseguirão esconder de você os seus segredos, e de inimigos, que não conseguirão isolar você dos seus aliados. Sempre mudando, você se mistura nos quartos do palácio, sem se sentar ou descansar num único lugar. Não há caçador capaz de acertar a mira sobre uma criatura tão ligeira.

Imagem: A Fortaleza. No alto da colina, a cidadela se torna símbolo de tudo que é detestável no poder e na autoridade. Os cidadãos a trairão com o primeiro inimigo que aparecer. Incomunicável e sem informações secretas, a cidadela cai facilmente.

Autoridade: Um príncipe bom e sábio, desejoso de manter esse caráter e impedir que seus filhos tenham oportunidade de se tornar tirânicos, não construirá fortalezas, para que eles possam confiar na boa vontade de seus súditos e não na força de cidadelas. (Nicolau Maquiavel, 1469-1527)

Nem sempre é certo e propício escolher o isolamento. Sem escutar o que acontece lá fora, você não pode se proteger. Entretanto, o contato humano constante não facilita o pensamento. A constante pressão da sociedade para que tudo esteja de acordo e a falta de um distanciamento das outras pessoas tornam impossível pensar com clareza sobre o que está acontecendo ao seu redor. Como um recurso temporário, portanto, o isolamento ajuda você a ver melhor as coisas. Muitos pensadores sérios produziram suas obras nas prisões, onde a única coisa que se tem para fazer é pensar. Maquiavel só pôde escrever *O príncipe* porque estava exilado e sozinho no campo, longe das intrigas políticas de Florença.

O perigo, entretanto, é que esse isolamento gere ideias estranhas e perversas. Você pode ter uma perspectiva geral melhor, mas perde a noção da sua própria pequenez e limitações. Também, quanto mais isolado você estiver, mais difícil será sair do seu isolamento quando quiser – sem perceber, você caiu num poço de areia movediça. Mas, se você precisa de tempo para pensar, só escolha o isolamento como último recurso, e apenas em pequenas doses. Preste atenção para deixar aberto o caminho de volta à sociedade.

SAIBA COM QUEM ESTÁ LIDANDO – NÃO OFENDA A PESSOA ERRADA

JULGAMENTO

No mundo há muitos tipos diferentes de pessoas, e você não pode esperar que todas reajam da mesma forma às suas estratégias. Engane ou passe a perna em certas pessoas e elas vão passar o resto da vida procurando se vingar de você. São lobos em pele de cordeiro. Cuidado ao escolher suas vítimas e adversários, portanto, e jamais ofenda ou engane a pessoa errada.

ADVERSÁRIOS, OTÁRIOS E VÍTIMAS: Tipologia Preliminar

Na sua ascensão ao poder, você pode cruzar com vários tipos de adversários, otários e vítimas. A arte do poder na sua forma mais refinada está em saber distinguir lobos de cordeiros, raposas de lebres, gaviões de abutres. Se você fizer bem essa distinção, conseguirá o que quer sem precisar coagir ninguém. Mas se lidar às cegas com quem quer que cruzar o seu caminho, viverá em constante pesar, se chegar a viver tanto assim. Ser capaz de reconhecer os tipos de pessoas, e agir de acordo, é importantíssimo. Os tipos a seguir são os cinco mais perigosos e difíceis da selva, conforme identificados por artistas – vigaristas ou não – do passado.

*Quando encontrar um espadachim, saque da
espada: não recite poemas para quem não é poeta.*
DE UM CLÁSSICO BUDISTA CH'AN, CITADO EM
THUNDER IN THE SKY, TRADUZIDO PARA O
INGLÊS POR THOMAS CLEARY, 1993

O Homem Arrogante e Orgulhoso. Embora ele possa inicialmente disfarçar isso, a suscetibilidade orgulhosa deste homem o torna muito perigoso. Ao mais leve sinal, ele quer se vingar de uma forma extremamente violenta. Você pode dizer: “Mas eu só falei isso e aquilo numa festa, onde estavam todos bêbados...” Não importa. Não há sanidade na sua reação exagerada, portanto não perca tempo tentando entendê-lo. Se em algum momento, ao lidar com uma pessoa, você perceber um orgulho exageradamente sensível e ativo, fuja. Seja lá o que você estiver esperando dela, não vale a pena.

A VINGANÇA DE LOPE DE AGUIRRE
*Existe uma anedota que ilustra muito bem a
personalidade de [Lope de] Aguirre. Ela foi
encontrada na crônica de Garcilaso de la Vega,
contando que, em 1548, Aguirre fazia parte de uma
tropa de soldados que escoltava escravos índios das
minas em Potosi [Bolívia] até um depósito do tesouro
real. Os índios carregavam ilegalmente uma
quantidade excessiva de prata, e o oficial local
prende Aguirre, condenando-o a dezenas de
chicotadas em vez de multá-lo por estar explorando
os índios. “O soldado Aguirre, ao receber a sentença,
disse ao alcaide que, ao chicote, ele preferia ser
condenado à morte, pois que era fidalgo de
nascimento... Tudo isso não teve nenhum efeito
sobre o alcaide, que mandou o carrasco, uma besta,
executar a sentença. O carrasco foi até a prisão e
colocou Aguirre sobre o animal... Fizeram o animal
andar, e ele recebeu as chicotadas...”
Livre, Aguirre anunciou a sua intenção de matar o*

oficial que o havia condenado, o alcaide Esquivel. O tempo de serviço de Esquivel expirou e ele fugiu para Lima, a dois mil quilômetros dali, mas em quinze dias Aguirre o encontrou lá. O assustado juiz viajou para Quito, mais dois mil e quatrocentos quilômetros, e em vinte dias lá chegou Aguirre. “Quando Esquivel soube da sua presença”, segundo Garcilaso, “fez outra viagem de três mil quilômetros para Cuzco; mas em poucos dias Aguirre também chegou, tendo viajado a pé e descalço, dizendo que um homem açoitado não viaja a cavalo, ou vai aonde pode ser visto. Desta forma, Aguirre seguiu seu juiz por três anos e quatro meses.” Exausto com a perseguição, Esquivel ficou em Cuzco, cidade cujo governo era tão rígido que ele achou que estaria a salvo de Aguirre. Alugou uma casa perto da catedral e não se aventurava a sair sem uma espada e uma adaga. “Entretanto, numa certa segunda-feira ao meio-dia, Aguirre entrou na sua casa e, depois de percorrê-la toda, tendo atravessado o corredor, um salão, uma alcova e o quarto particular onde o juiz guardava seus livros, finalmente o encontrou dormindo debruçado sobre um deles e o matou a facadas.

O assassino então saiu, mas na porta de casa percebeu que tinha esquecido o chapéu e teve a temeridade de voltar para pegá-lo, e aí foi embora.”
THE GOLDEN DREAM: SEEKERS OF EL DORADO,
WALKER CHAPMAN, 1967

O Homem Irremediavelmente Inseguro. Este homem está relacionado com o tipo orgulhoso e arrogante, mas é menos violento e mais difícil de identificar. Seu ego é frágil, sua noção de identidade insegura, e se ele se sentir enganado ou atacado, a mágoa fica contida. Ele o irá mordendo aos poucos, e vai levar um tempão para essa mordida aumentar e você perceber o que está acontecendo. Se você descobrir que enganou ou magoou um homem desses, suma por um bom tempo. Não fique perto dele, ou ele o irá mordiscando até você morrer.

O Desconfiado. Outra variante dos tipos acima é um futuro Stalin. Ele vê o que quer ver – em geral, o pior – nas outras pessoas e imagina que todos estão atrás dele. O desconfiado é de fato o menos perigoso dos três: genuinamente desequilibrado, ele é fácil de enganar, assim como o próprio Stalin era constantemente iludido. Jogue com a sua natureza desconfiada para fazê-lo se voltar contra as outras pessoas. Mas, se você se tornar o alvo das suas desconfianças, cuidado.

A Serpente de Longa Memória. Se magoado ou enganado, este homem não demonstrará superficialmente a sua raiva, ele vai calcular e aguardar. Depois,

quando estiver em posição de virar a mesa, irá reclamar uma vingança marcada por uma fria sagacidade. Reconheça este homem por sua cautela e astúcia em diferentes áreas da sua vida. Ele costuma ser frio e insensível. Redobre a sua atenção com esta serpente, e, se você de alguma forma o feriu, esmague-o totalmente ou tire-o da sua frente.

O Homem Simples, Despretensioso, com Frequência Pouco Inteligente.

Ah, suas orelhas coçam quando você encontra uma vítima tão tentadora. Mas este homem é muito mais difícil de enganar do que você imagina. Cair num engodo, em geral, exige inteligência e imaginação – uma ideia da possibilidade de lucrar alguma coisa com isso. O homem bronco não morde a isca porque não a reconhece. Ele é distraído a esse ponto. O perigo não é que este homem vá magoá-lo ou querer se vingar, mas tentar enganá-lo é simplesmente perda de tempo, energia e recursos, e até da sua sanidade mental. Tenha à mão um teste para o otário – uma piada, uma história. Se a reação dele for totalmente literal, este é o tipo com o qual está lidando. Se quiser continuar, o risco é por sua conta.

A LEI TRANSGREDIDA

Transgressão I

No princípio do século XIII, Muhammad, xá de Khwarezm, conseguiu depois de muitas guerras formar um enorme império, estendendo-se ao oeste até a atual Turquia e ao sul até o Afeganistão. O centro do império era a grande capital asiática de Samarkand. O xá tinha um poderoso e bem treinado exército, e podia mobilizar duzentos mil guerreiros em poucos dias.

Em 1219, Muhammad recebeu uma embaixada de um novo líder tribal do oriente, Genghis Khan. Vinham cheios de presentes para o grande Muhammad, representando as mais finas mercadorias do pequeno, porém crescente, império mongol de Khan. Genghis Khan queria reabrir a Rota da Seda em direção à Europa, e se oferecia para dividi-la com Muhammad, prometendo em troca a paz entre os dois impérios.

Muhammad não conhecia este novo-rico do oriente, que, estava lhe parecendo, era extremamente arrogante tentando falar de igual para igual com alguém nitidamente superior. Ele ignorou a oferta de Khan, que tentou de novo: desta vez, mandou uma caravana com cem camelos transportando os artigos mais raros que havia saqueado da China. Antes que a caravana chegasse a Muhammad, entretanto, Inalchik, governante de uma região na fronteira com Samarkand, pilhou-a para si e executou seus líderes.

Genghis Khan estava certo de que tinha sido um engano – que Inalchik tinha agido sem a aprovação de Muhammad. E lhe enviou mais uma missão,

reiterando sua oferta e pedindo punição para o governante. Desta vez, o próprio Muhammad ordenou decapitar um dos embaixadores, e mandou os outros de volta com as cabeças raspadas – um insulto terrível segundo o código de honra mongol. Khan mandou uma mensagem ao xá: “Você escolheu a guerra. O que acontecer, acontecerá; e o que será isso, não sabemos; só Deus sabe.” Mobilizando suas forças, em 1220 ele atacou a província de Inalchik, onde tomou a capital, capturou o governante e o mandou executar derramando prata derretida nos seus olhos e ouvidos.

No ano seguinte, Khan liderou uma série de guerrilhas contra o exército muito maior do xá. Seu método era novidade na época – seus soldados a cavalo moviam-se muito rápido e tinham dominado a arte de atirar com arco e flecha montados. A rapidez e flexibilidade de suas forças confundiu Muhammad quanto às suas intenções e as direções de seus movimentos. Ele acabou conseguindo cercar e depois tomar Samarkand. Muhammad fugiu e um ano depois morreu, seu vasto império quebrado e destruído. Genghis Khan era o único senhor de Samarkand, da Rota da Seda e da maior parte do norte da Ásia.

Interpretação

Não pense jamais que a pessoa com quem está lidando é mais fraca ou menos importante do que você. Alguns homens demoram para se ofender, o que pode levar você a achar que são insensíveis e a não se preocupar em insultá-los. Mas, ofendidos na sua honra e orgulho, partirão para cima de você com uma violência que parece repentina e exagerada pela demora da reação. Se você quer se opor a alguém, é melhor agir com educação e respeito, mesmo achando a solicitação atrevida ou a oferta absurda. Não rejeite as pessoas insultando-as antes de conhecê-las melhor; você pode estar lidando com um Genghis Khan.

O CORVO E A OVELHA

Um impertinente corvo aboletou-se nas costas de uma ovelha. A ovelha, muito a contragosto, o carregou para cima e para baixo durante um bom tempo, mas acabou dizendo: “Se você tratasse um cachorro assim, já teria recebido dos seus dentes aliados o que merece.” Ao que o corvo respondeu: “Desprezo o fraco, e obedeço ao forte. Sei a quem posso intimidar e a quem devo adular, e assim espero viver até ficar bem velho.”

FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI a.C.

Transgressão II

No fim da década de 1910, alguns dos melhores escroques da América formaram uma coligação de vigaristas sediada em Denver, Colorado. Nos meses de inverno eles se espalhavam pelos estados do Sul, exercendo o seu ofício. Em 1920, Joe Furey, um dos líderes da coligação, agia no Texas, ganhando milhares de dólares

com os clássicos contos do vigário. Em Fort Worth, ele conheceu um otário chamado J. Frank Norfleet, pecuarista dono de uma grande fazenda. Norfleet caiu no logro. Crente que ia ganhar muito dinheiro, ele zerou a sua conta de 45 mil dólares no banco e entregou tudo nas mãos de Furey e dos seus confederados. Dias depois, recebeu os seus “milhões”: um punhado de dólares verdadeiros envolvendo um maço de recortes de jornal.

Furey e seus homens tinham aplicado esse conto uma centena de vezes, e o otário ficava em geral tão constrangido com a sua ingenuidade que aprendia quieto a lição e aceitava o prejuízo. Mas Norfleet não era um trouxa igual aos outros. Foi procurar a polícia, que o avisou de que não poderia fazer muita coisa. “Então, eu mesmo vou atrás desse pessoal”, disse Norfleet aos detetives. “Eu os pegarei, também, nem que tenha que levar a vida inteira fazendo isso.” Sua mulher assumiu a fazenda enquanto Norfleet vasculhava o país, procurando outras pessoas que tivessem caído no mesmo jogo. Um desses otários se apresentou, e os dois identificaram um dos trapaceiros em San Francisco, conseguindo que ele fosse preso. O sujeito preferiu se suicidar a ficar muito tempo na prisão.

Norfleet foi em frente. Localizou outro vigarista em Montana, amarrou-o como um novilho e o arrastou pelas ruas enlameadas até a prisão da cidade. Ele viajou não só pelo país inteiro, como foi até a Inglaterra, Canadá e México atrás de Joe Furey, e também do braço direito de Furey, W. B. Spencer. Encontrando Spencer em Montreal, Norfleet o perseguiu pelas ruas. Spencer conseguiu escapar, mas o fazendeiro ficou no seu rastro e o pegou em Salt Lake City. Preferindo a misericórdia da lei à ira de Norfleet, Spencer se entregou.

Norfleet encontrou Furey em Jacksonville, na Flórida, e o arrastou pessoalmente para enfrentar a justiça no Texas. Mas não ficou por aí: continuou até Denver, determinado a desfazer toda a coligação. Gastando não só muito dinheiro, mas também outro ano da sua vida, ele conseguiu colocar atrás das grades todos os líderes da coligação de vigaristas. Até quem ele não conseguiu pegar ficou tão assustado que acabou se entregando.

Depois de cinco anos de perseguições, Norfleet tinha destruído sozinho a maior confederação de vigaristas do país. O esforço o levou à falência e acabou com o seu casamento, mas ele morreu satisfeito.

Interpretação

Os homens, na sua maioria, aceitam a humilhação de terem sido enganados com uma certa resignação. Eles aprendem a lição, reconhecendo que nada é gratuito, e que foi a sua própria ganância pelo dinheiro fácil que os derrubou. Alguns, entretanto, recusam-se a engolir o sapo. Em vez de refletir sobre a própria ingenuidade e avareza, eles se consideram vítimas totalmente inocentes.

Homens assim podem parecer estar pregando a justiça e a honestidade, mas

na verdade são pessoas excessivamente inseguras. O fato de terem passado por idiotas, de terem sido enganados, ativou essa insegurança e eles ficam desesperados para consertar o dano. A vingança pelo constrangimento de ter sido espoliado valeu a fazenda hipotecada, o casamento arruinado e os anos a fio pedindo dinheiro emprestado e morando em hotéis baratos? Para os Norfleet da vida, livrar-se desse constrangimento vale qualquer preço.

Todo mundo é inseguro, e quase sempre a melhor maneira de enganar um trouxa é jogando com suas inseguranças. Mas quando se trata de poder, tudo é uma questão de grau. E a pessoa decididamente mais insegura do que a média dos mortais representa um grande perigo. Cuidado: se você pratica algum tipo de fraude ou dissimulação, estude bem a sua vítima. A insegurança e a fragilidade do ego de algumas pessoas não suportam a mais leve ofensa. Para saber se está lidando com um desses tipos, teste-o primeiro – brinque de leve, digamos, às suas custas. A pessoa confiante achará graça; a excessivamente insegura reagirá como a um insulto pessoal. Se você desconfia de que está lidando com um tipo assim, procure outra vítima.

Transgressão III

No século V a.C. Ch'ung-erh, príncipe de Ch'in (na atual China), fora forçado a se exilar. Ele levava uma vida simples – até pobre, às vezes –, aguardando o momento de poder voltar para casa e retomar a sua vida principesca. Certa vez, ele estava passando pelo estado de Cheng e o governante, sem saber quem ele era, o tratou de forma grosseira. O ministro do governante, Shu Chan, viu e disse: “Este homem é um ilustre príncipe. Vossa Majestade deve tratá-lo bem para que ele fique seu devedor!” Mas o governante, que só conseguia ver que o príncipe estava numa situação inferior, ignorou o conselho e o insultou mais uma vez. Shu Chan de novo alertou seu senhor, dizendo: “Se Vossa Majestade não puder tratar Ch'ung-erh com cortesia, deve condená-lo à morte, para evitar uma calamidade no futuro.” O governante riu da ideia.

Anos depois, o príncipe finalmente pôde voltar para casa, e a sua situação mudou muito. Ele não se esqueceu de quem tinha sido generoso e de quem fora insolente com ele nos seus anos de pobreza. Menos ainda de como tinha sido tratado pelo governante de Cheng. Na primeira oportunidade, reuniu um grande exército e marchou sobre Cheng, tomando oito cidades, destruindo o reino e mandando o governante curtir o seu próprio exílio.

Interpretação

Você nunca sabe ao certo com quem está lidando. O homem que hoje não é importante nem rico pode ser uma pessoa poderosa amanhã. Esquecemos de muitas coisas nas nossas vidas, mas raramente de um insulto.

Como o governante de Cheng ia saber que o príncipe Ch'ung-erh era um tipo

ambicioso, calculista e astuto, uma serpente de memória longa? Ele não poderia mesmo saber, você talvez diga – mas, se não podia, era melhor não desafiar a sorte tentando descobrir. Nada se ganha insultando desnecessariamente alguém. Controle o seu impulso de ofender, mesmo que o outro se mostre fraco. A satisfação não é tão grande assim, comparada com o perigo de que essa pessoa um dia esteja em condições de ferir você.

Transgressão IV

O ano de 1920 foi particularmente ruim para os marchands americanos. Os grandes compradores – a geração dos grandes capitalistas exploradores do século anterior – estavam chegando a uma idade em que morriam como moscas, e não surgia nenhum outro milionário para substituí-los. As coisas iam tão mal que alguns grandes marchands resolveram se unir, fato inusitado, pois, em geral, eles se relacionam como cães e gatos.

Joseph Duveen, que vendia para os magnatas mais ricos dos Estados Unidos, estava sofrendo mais do que os outros naquele ano, por isso resolveu concordar com a aliança. O grupo agora era formado pelos cinco maiores marchands do país. Procurando um novo cliente, eles decidiram que a sua única esperança era Henry Ford, na época o homem mais rico da América. Ford ainda não se arriscara no mercado de arte, e era um alvo tão grande que fazia sentido eles trabalharem em conjunto.

Os marchands resolveram montar uma relação com “Os Cem Melhores Quadros do Mundo” (que, por acaso, eles tinham todos em estoque) e oferecer o lote a Ford. Com apenas uma compra ele se tornaria o maior colecionador de arte do mundo. O consórcio trabalhou várias semanas para produzir um objeto magnífico: uma coleção de três livros com reproduções belíssimas dos quadros, acompanhadas de textos escritos por especialistas no assunto. Em seguida foram visitar Ford, pessoalmente, na sua casa em Dearborn, em Michigan. Lá, se surpreenderam com a simplicidade da casa: Ford era sem dúvida um homem muito simples.

Ford os recebeu no seu escritório. Folheando o livro, ele demonstrou espanto e prazer. Os marchands, empolgados, começaram a imaginar os milhões de dólares que entrariam em breve nos seus cofres. Mas finalmente Ford ergueu os olhos do livro e disse: “Senhores, livros assim tão belos, com figuras coloridas e tão bonitas, devem custar uma fortuna!” “Sr. Ford!”, exclamou Duveen, “Não esperamos que o senhor *compre* estes livros. Nós os fizemos especialmente para o senhor, para lhe mostrar os quadros. Os livros são um presente para o senhor.” Ford parecia intrigado. “Senhores”, disse ele, “é muita gentileza, mas realmente não vejo como posso aceitar um presente tão bonito e caro de pessoas que não conheço.” Duveen explicou a Ford que as reproduções nos livros eram de quadros que eles esperavam lhe vender. Ford finalmente compreendeu. “Mas,

senhores”, explicou ele, “para que vou querer os quadros originais se esses aqui, no livro, já são tão bonitos?”

Interpretação

Joseph Duveen se orgulhava de estudar suas vítimas e clientes com antecedência, descobrindo seus pontos fracos e as peculiaridades de seus gostos antes de falar com elas. Foi o desespero que o fez esquecer essa tática apenas uma vez, ao atacar Henry Ford. Ele levou meses para se recuperar deste equívoco, tanto mental quanto financeiramente. Ford era o tipo de homem simples e desprezível ao qual não vale a pena investir. Ele era a personificação daquelas pessoas prosaicas que não têm imaginação suficiente para ser enganadas. A partir de então, Duveen gastou suas energias com os Mellon e Morgan da vida – homens maliciosos o bastante para cair nas suas armadilhas.

AS CHAVES DO PODER

Saber avaliar as pessoas e conhecer com quem você está lidando é o mais importante para conquistar e manter o poder. Sem essa habilidade você fica cego: não só ofenderá as pessoas erradas, como escolherá para trabalhar os tipos errados, e pensará que está elogiando as pessoas quando, na verdade, as está insultando. Antes de iniciar qualquer movimento, avalie a sua vítima ou adversário em potencial. Do contrário, estará desperdiçando o seu tempo e criando mal-entendidos. Estude as fraquezas das pessoas, as brechas nas suas armaduras, as suas áreas de orgulho e insegurança. Conheça as suas particularidades, antes de decidir se deve ou não fazer negócio com elas.

Mais duas palavras de alerta: primeiro, ao julgar e avaliar o seu adversário, não confie jamais nos seus instintos. Você cometerá o maior erro da sua vida se confiar em indicadores tão imprecisos. Nada pode substituir o conhecimento concreto. Estude e espione o seu adversário pelo tempo que for necessário; valerá a pena no longo prazo.

Segundo, não confie nas aparências. Um coração de serpente pode se esconder sob um manto de aparente bondade; quem externamente faz muito escarcéu costuma ser na realidade um covarde. Aprenda a entender as aparências com suas contradições. Não confie na versão que as pessoas dão de si próprias – ela não é nada confiável.

Imagem: O Caçador. Ele não monta para a raposa a mesma armadilha que usa para pegar o lobo. Ele não coloca a isca onde ninguém vai morder. Ele conhece bem a sua presa, seus hábitos e esconderijos, e caça de acordo com esse conhecimento.

Autoridade: Creia, não há pessoas tão insignificantes e desprezíveis, e elas podem, qualquer dia desses, ser úteis a você; o que elas certamente não serão se você já as tratou com desprezo. Injustiças se esquecem, desprezo, jamais.

Nosso orgulho guarda essa lembrança para sempre. (Lord Chesterfield, 1694-1773)

O INVERSO

Que benefício pode haver em não conhecer os outros? Aprenda a diferenciar leões de cordeiros, ou arque com as consequências. Obedeça totalmente a esta lei, ela não tem inverso – nem se preocupe em procurar.

LEI

20

NÃO SE COMPROMETA COM NINGUÉM

JULGAMENTO

Tolo é quem se apressa a tomar um partido. Não se comprometa com partidos ou causas, só com você mesmo. Mantendo-se independente, você domina os outros – colocando as pessoas umas contra as outras, fazendo com que sigam você.

**PARTE I: NÃO SE COMPROMETA COM NINGUÉM, MAS SEJA CORTEJADO POR
TODOS**

Deixando que outros sintam que o possuem de alguma forma, você perde o poder sobre eles. Não comprometendo seus afetos, eles se esforçarão mais para conquistá-lo. Mantenha-se distante e você conquistará o poder que vem das atenções e dos desejos frustrados dessas pessoas. Faça o papel da Rainha Virgem: Dê esperanças, jamais a satisfação.

A LEI OBSERVADA

Quando a rainha Elizabeth I subiu ao trono da Inglaterra, em 1558, houve muita agitação porque achavam que ela precisava arranjar um marido. A questão foi debatida no Parlamento, e era o principal assunto das conversas entre os ingleses de todas as classes; quase sempre discordando quanto à escolha do noivo, mas todos achando que ela deveria se casar o mais rápido possível, pois uma rainha deve ter um rei e dar herdeiros ao trono. Os debates se estenderam por muitos anos. Enquanto isso, os solteiros mais simpáticos e elegíveis do reino – Sir Robert Dudley, o duque de Essex, e Sir Walter Raleigh – disputavam a mão de Elizabeth. Ela não os desencorajava, mas parecia não ter pressa, com frequência se contradizendo ao sugerir quem poderia ser o seu favorito. Em 1566, o Parlamento enviou uma delegação a Elizabeth insistindo para que ela se casasse antes de ficar velha demais para ter filhos. Ela não discutiu, nem desencorajou a delegação, mas continuou virgem.

O delicado jogo que Elizabeth fazia com seus pretendentes aos poucos a transformou em tema de inúmeras fantasias sexuais e objeto de adoração. O médico da corte, Simon Forman, descreveu no seu diário os seus sonhos deflorando-a. Pintores a representaram como Diana e outras deusas. O poeta Edmund Spenser e outros escreveram elogios à Rainha Virgem. Referiam-se a ela como “a Imperatriz do mundo”, “a Virgem virtuosa” que governa o mundo e move as estrelas. Conversando com ela, seus inúmeros pretendentes faziam ousadas insinuações sexuais, atrevimento que Elizabeth não desencorajava. Ela fazia o possível para estimular o interesse deles, mantendo-os ao mesmo tempo afastados.

Por toda a Europa, reis e príncipes sabiam que um casamento com Elizabeth selaria uma aliança entre a Inglaterra e uma outra nação. O rei da Espanha a cortejava, assim como o príncipe da Suécia e o arquiduque da Áustria. Ela polidamente recusou todos.

A grande questão diplomática na época de Elizabeth era a revolta das Terras Baixas flamengas e holandesas, que pertenciam então à Espanha. Deveria a Inglaterra romper a sua aliança com a Espanha e escolher a França como sua

principal aliada no continente, encorajando, portanto, a independência flamenga e holandesa? Em 1570, parecia que uma aliança com a França seria a decisão mais sábia. A França tinha dois homens elegíveis de sangue nobre, os duques de Anjou e Alençon, irmãos do rei francês. Um deles se casaria com Elizabeth? Ambos tinham as suas vantagens, e Elizabeth manteve acesas as suas esperanças. A questão se arrastou por anos. O duque de Anjou fez várias visitas à Inglaterra, beijou Elizabeth em público, até a chamou por nomes carinhosos; ela parecia retribuir o seu afeto. Nesse meio-tempo, enquanto ela flertava com os dois irmãos, foi assinado um tratado selando a paz entre França e Inglaterra. Em 1582, Elizabeth achou que poderia acabar com o namoro. No caso do duque de Anjou, em particular, para ela foi um grande alívio: no interesse da diplomacia, ela aceitara a corte de um homem cuja presença não suportava e a quem achava fisicamente repugnante. Uma vez garantida a paz entre França e Inglaterra, ela abandonou o untuoso duque da maneira mais gentil possível.

Nesta época, Elizabeth já estava muito velha para ter filhos. Ela pôde assim viver o resto da vida como quis e morreu Rainha Virgem. Não deixou nenhum herdeiro direto, mas governou por um período de incomparável paz e fertilidade cultural.

Interpretação

Elizabeth tinha boas razões para não se casar; fora testemunha dos erros cometidos por Mary, Rainha da Escócia, sua prima. Resistindo à ideia de serem governados por uma mulher, os escoceses queriam que Mary se casasse, e se casasse sensatamente. Casar-se com um estrangeiro não agradaria ao povo; favorecer uma casa nobre em particular seria criar rivalidades terríveis. Mary acabou escolhendo Lord Darnley, um católico. Com isso ela incorreu na ira dos protestantes escoceses; seguiram-se daí intermináveis rebeliões.

Elizabeth sabia que o casamento quase sempre é um desastre para uma mulher no governo: ao se casar e estabelecer uma aliança com determinado partido ou nação, a rainha se vê envolvida em conflitos que não quis, conflitos que podem acabar por destruí-la ou levá-la a uma guerra inútil. E não só isso, quem governa de fato é o marido e, frequentemente, ele tenta eliminar a esposa, a rainha, como Darnley tentou se livrar de Mary. Elizabeth aprendeu a lição muito bem. Eram dois os seus objetivos como governante: evitar o casamento e evitar a guerra. Ela conseguiu combinar os dois, deixando em suspenso a possibilidade de se casar para formar uma aliança. Assim que se comprometesse com um único pretendente, neste momento ela perderia o poder. Ela precisava criar um clima de mistério e desejo, sem tirar as esperanças, porém jamais cedendo.

Durante toda esta vida de flertes e recuos, Elizabeth dominou o país e todos os homens que tentaram conquistá-la. Centro das atenções, ela se mantinha no

controle. Prezando a sua independência acima de tudo, Elizabeth protegeu o seu poder e se fez adorada.

Prefiro ser mendiga e solteira a rainha e casada.

Rainha Elizabeth I, 1533-1603

AS CHAVES DO PODER

Visto que o poder depende tanto das aparências, você precisa aprender alguns truques para realçar a sua imagem. Recusar comprometer-se com alguém ou com um grupo é um deles. Quando você se retrai, não desperta raiva, mas um certo respeito. Você parece instantaneamente poderoso porque se torna inatingível, em vez de se render a um grupo ou a um relacionamento, como faz a maioria das pessoas. Com o tempo, essa aura de poder só faz crescer: conforme aumenta a sua reputação de pessoa independente, mais desejado você será, todos querendo ser aquele que fará você se comprometer. O desejo é como um vírus: se vemos alguém ser desejado por outras pessoas, tendemos a achá-lo desejável também.

Assim que você se compromete, foi-se o encanto. Você se torna igual a todo mundo. As pessoas tentarão todos os métodos escusos possíveis para levar você a um compromisso. Vão lhe dar presentes, encher você de favores, tudo para colocá-lo na situação de devedor. Incentive as atenções, estimule os interesses, mas não se comprometa de forma alguma. Aceite os presentes e favores se assim desejar, mas tenha o cuidado de se manter intimamente distante. Você não pode se permitir, inadvertidamente, sentir-se devedor com relação a ninguém.

Mas lembre-se: o objetivo não é livrar-se das pessoas, ou fazer com que elas achem que você é incapaz de um compromisso. Como a Rainha Virgem, você tem que agitar as coisas, estimular o interesse, atrair as pessoas com a possibilidade de ficar com você. E também tem de se dobrar às suas atenções ocasionalmente, portanto, mas não demais.

O general e estadista grego Alcibíades era mestre neste jogo. Foi ele quem inspirou e liderou a forte armada ateniense que invadiu a Sicília em 414 a.C. Quando, em casa, os invejosos atenienses tentaram derrubá-lo com acusações falsas, ele passou para o lado do inimigo, os espartanos, para não ter de enfrentar um julgamento na sua própria cidade. Depois, quando os atenienses foram derrotados em Siracusa, ele trocou Esparta pela Pérsia, apesar de o poder de Esparta estar em ascensão. Mas agora, tanto os atenienses quanto os espartanos cortejavam Alcibíades por sua influência com os persas; e os persas o enchiam de homenagens devido ao seu poder sobre os atenienses e espartanos. Ele distribuía promessas para todos os lados, mas não se comprometia com nenhum, e no final quem dava as cartas era ele.

Se você quer ter poder e influência, experimente a tática de Alcibíades: coloque-se no meio de duas forças concorrentes. Atraia um dos lados prometendo ajuda; o outro, sempre querendo superar o inimigo, seguirá você também. Enquanto os dois disputam a sua atenção, você se torna logo uma pessoa que parece muito desejada e de grande influência. Você terá mais poder assim do que se comprometendo precipitadamente com um dos lados. Para aperfeiçoar a sua tática, você tem de se manter intimamente livre de envolvimento emocional e ver todos a seu redor como peões para a sua ascensão. Você não pode se permitir servir de laiaio de nenhuma causa.

No meio das eleições presidenciais nos Estados Unidos, em 1968, Henry Kissinger telefonou para a equipe de Richard Nixon. Kissinger se aliara a Nelson Rockefeller, que tinha falhado na sua tentativa de ser indicado pelo partido Republicano. Agora Rockefeller estava oferecendo à campanha de Nixon informações privilegiadas de grande valor sobre as negociações para a paz no Vietnã, que estavam sendo realizadas em Paris. Ele tinha um homem no grupo de negociadores que o mantinha informado sobre os últimos acontecimentos. A equipe de Nixon aceitou com prazer a oferta.

Ao mesmo tempo, entretanto, Kissinger também abordou o candidato dos democratas, Hubert Humphrey, e ofereceu a sua ajuda. O pessoal de Humphrey lhe pediu informações confidenciais sobre Nixon, e ele deu. “Veja”, disse Kissinger ao pessoal de Humphrey, “há anos que detesto o Nixon.” De fato, ele não tinha interesse em nenhum dos dois lados. O que ele queria na verdade foi o que conseguiu: a promessa de um posto de alto nível no ministério, tanto de Nixon quanto de Humphrey. Não importando qual dos dois vencesse nas eleições, a carreira de Kissinger estava garantida.

O vencedor, claro, foi Nixon, e Kissinger teve o seu cargo no ministério. Mesmo assim, ele teve o cuidado de não se parecer demais com um homem de Nixon. Quando ele foi reeleito, em 1972, homens muito mais fiéis do que Kissinger foram despedidos. Kissinger foi também o único alto funcionário do governo Nixon que sobreviveu a Watergate e serviu ao presidente seguinte, Gerald Ford. Mantendo uma ligeira distância, ele prosperou em épocas turbulentas.

Quem usa esta estratégia com frequência nota um estranho fenômeno: as pessoas que correm para apoiar os outros tendem a ser pouco respeitadas, pois sua ajuda é obtida com muita facilidade, enquanto as que se retraem se veem cercadas de pedintes. O distanciamento delas é poderoso, e todos as querem ao seu lado.

Picasso, passados os primeiros anos de pobreza e já o artista de maior sucesso no mundo, não se comprometeu com este ou aquele marchand, embora o cercassem por todos os lados com ofertas atraentes e promessas formidáveis. Pelo contrário, ele parecia não se interessar por seus serviços. Esta técnica

deixava os marchands loucos, e enquanto o disputavam o preço das suas obras subia. Quando Henry Kissinger, como secretário de Estado dos Estados Unidos, quis relaxar a tensão com a Rússia, não fez concessões nem gestos conciliatórios, mas cortejou a China. Isto enfureceu e até assustou os soviéticos – eles já estavam politicamente isolados e temiam ficar ainda mais se os Estados Unidos e a China se unissem. O movimento de Kissinger os empurrou para a mesa de negociações. A tática tem um paralelo na sedução: se quiser conquistar uma mulher, aconselha Stendhal, seduza primeiro a irmã dela.

Mantenha-se distante e as pessoas se aproximarão de você. Será um desafio para elas conquistar o seu afeto. Desde que você imite a sábia Rainha Virgem e mantenha acesa as esperanças, estará sempre atraindo o interesse e o desejo.

Imagem: A Rainha Virgem. Centro de atenções, desejo e adoração. Jamais se rendendo a um ou a outro pretendente, a Rainha Virgem os mantém a todos gravitando ao seu redor como satélites, incapazes de sair da sua órbita, mas jamais se aproximando dela.

Autoridade: Não se comprometa com ninguém nem com coisa alguma, pois isso é ser escravo, escravo de todos os homens... Principalmente, mantenha-se livre de compromissos e obrigações – esses são artifícios do outro para mantê-lo em seu poder... (Baltasar Gracián, 1601-1658)

PARTE II: NÃO SE COMPROMETA COM NINGUÉM – NÃO ENTRE NA BRIGA

Não se deixe arrastar para brigas mesquinhas e discussões. Pareça interessado e prestativo, mas encontre um jeito de se manter neutro; deixe que os outros briguem enquanto você se retrai, observando e aguardando. Quando as partes litigantes se cansarem, estarão maduras para a colheita. Você pode fazer disso uma prática, incentivar as discussões entre as pessoas, depois se oferecer como mediador, conquistando o poder como intermediário.

OS MILHAFRES, OS CORVOS E A RAPOSA

Os milhafres e os corvos combinaram dividir igualmente tudo que encontrassem na floresta. Um dia eles viram uma raposa ferida pelos caçadores, indefesa, debaixo de uma árvore, e se reuniram a sua volta. Os corvos disseram: “Ficaremos com a parte superior da raposa.” “Então ficaremos com a parte inferior”, disseram os milhafres. A raposa achou graça e disse: “Sempre achei que os milhafres eram criaturas superiores aos corvos na criação; assim, eles devem ficar com a parte superior do meu corpo, da qual faz parte a minha cabeça, e as outras coisas delicadas que existem dentro dela.” “Oh, sim, está certo”, disseram os milhafres, “ficaremos com essa parte da raposa.” “De jeito nenhum”. disseram os corvos, “nós é que ficaremos, como foi combinado.”

E assim começou a guerra entre os rivais, muitos morreram de ambos os lados, e os poucos sobreviventes escaparam com dificuldade. A raposa continuou ali por alguns dias, alimentando-se tranquila com os milhafres e corvos mortos, e depois foi embora bela e fagueira, observando: “Os fracos se beneficiam com as brigas dos poderosos.”

FÁBULAS INDIANAS

A LEI OBSERVADA

No final do século XV, as cidades-estado mais fortes da Itália – Veneza, Florença, Roma e Milão – estavam em constantes disputas. Rondando essas brigas estavam França e Espanha, prontas para agarrar o que pudessem dos poderes enfraquecidos italianos. E preso ali no meio ficava o pequeno estado de Mântua, governado pelo jovem duque Gianfrancesco Gonzaga. Mântua tinha uma posição estratégica no norte da Itália, e para que um dos poderes a engolissem e ela deixasse de existir como um reino independente parecia apenas uma questão de tempo.

Gonzaga era um guerreiro feroz e hábil comandante de tropas, e se tornou uma espécie de general mercenário servindo a quem lhe pagasse melhor. Em 1490, ele se casou com Isabella d'Este, filha do governante de outro pequeno

ducado italiano, Ferrara. Visto que agora ele passava a maior parte do tempo longe de Mântua, coube a Isabella governar no seu lugar.

O primeiro teste de Isabella como governante foi em 1498, quando o rei Luís XII da França preparava seus exércitos para atacar Milão. Com a sua costureira perfidia, os estados italianos imediatamente procuraram um jeito de lucrar com as dificuldades de Milão. O papa Alexandre VI prometeu não intervir, dando por conseguinte carta branca aos franceses. Os venezianos assinalaram que também não ajudariam Milão – mas, em troca, esperavam que os franceses lhes dessem Mântua. O governante de Milão, Lodovico Sforza, se viu de repente sozinho e abandonado. Voltou-se para Isabella d'Este, umas das suas melhores amigas (corriam boatos de que era também sua amante), e lhe implorou que convencesse o duque Gonzaga a ajudá-lo. Isabella tentou, mas o marido se esquivou, pois via a causa dos Sforza como perdida. E assim, em 1499, Luís avançou sobre Milão e a tomou sem dificuldade.

Isabella agora estava diante de um dilema: se permanecesse fiel a Lodovico, os franceses viriam em cima dela. Mas se, ao contrário, se aliasse com a França, faria inimigos por toda a Itália, comprometendo Mântua quando Luís finalmente se retirasse. E se pedisse auxílio a Veneza ou Roma, elas simplesmente se apossariam de Mântua fingindo estar ajudando. Mas ela precisava fazer alguma coisa. O poderoso rei da França não saía de trás dela: resolveu então aceitá-lo como amigo, como fizera antes com Lodovico Sforza – seduzindo-o com presentes, cartas inteligentes e espirituosas, e a possibilidade da sua companhia, pois Isabella era famosa como mulher de incomparável beleza e encanto.

Em 1500, Luís convidou Isabella para uma grande festa em Milão para comemorar a vitória. Leonardo da Vinci construiu um enorme leão mecânico para a ocasião: quando o animal abria a boca, cuspiam lírios frescos, símbolos da realeza francesa. Para a festa, Isabella vestiu um dos seus famosos vestidos (o seu era de longe o maior guarda-roupa de todas as princesas italianas), e como esperava, encantou e cativou Luís, que ignorou todas as outras senhoras que disputavam a sua atenção. Ela se tornou logo a sua constante companhia, e em troca da sua amizade ele prometeu proteger a independência de Mântua contra Veneza.

*Homens espertos são lentos no agir, pois é mais fácil
evitar compromissos do que se sair bem de um deles.*

*Nessas ocasiões, teste o seu bom senso; é mais
seguro evitá-los do que sair vitorioso de um deles.
Uma obrigação leva a outra maior, e você chega à
beira do desastre.*

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

À medida que um perigo ia passando, entretanto, surgia outro, mais preocupante, desta vez do sul, na figura de César Bórgia. Desde 1500, Bórgia

marchava em ritmo constante em direção ao norte, engolindo todos os pequenos reinados no seu caminho em nome do seu pai, o papa Alexandre. Isabella entendeu César muito bem: não se podia confiar nele nem, de forma alguma, ofendê-lo. Ele tinha de ser bajulado e mantido a distância. Isabella começou a lhe mandar presentes – falcões, cães de raça, perfumes e dezenas de máscaras que ela sabia que ele usava sempre para caminhar pelas ruas de Roma. Ela lhe enviava saudações com elogios (embora os mensageiros também atuassem como seus espiões). Num determinado momento, César perguntou se poderia hospedar algumas tropas em Mântua. Isabella conseguiu dissuadi-lo polidamente, sabendo muito bem que, uma vez as tropas aquarteladas na cidade, dali não sairiam mais.

Mesmo enquanto seduzia César, Isabella convencia todos ao seu redor a tomar cuidado para não pronunciar jamais uma palavra grosseira a seu respeito, pois ele tinha espiões espalhados por toda parte e usaria o menor pretexto para invadir a cidade. Quando Isabella teve um filho, pediu a César para ser o padrinho. Até acenou diante dele com a possibilidade de um casamento entre a sua família e a dele. De alguma forma isso funcionou, pois, apesar de pilhar tudo que encontrasse no seu caminho, ele poupou Mântua.

Em 1503, morreu o pai de César, Alexandre, e poucos anos depois o novo papa, Júlio II, entrou em guerra para tirar as tropas francesas da Itália. Quando o governante de Ferrara – Alfonso, irmão de Isabella – ficou do lado dos franceses, Júlio decidiu atacá-lo e humilhá-lo. Mais uma vez Isabella se viu no meio: o papa de um lado, os franceses e o irmão do outro. Ela não ousava se aliar com um nem com outro, mas ofender um deles seria igualmente desastroso. Mais uma vez ela fez o jogo duplo no qual já era mestre. Por um lado, conseguiu que o marido Gonzaga lutasse pelo papa, sabendo que ele não se esforçaria muito. Por outro, deixou as tropas francesas passarem por Mântua para virem socorrer Ferrara. Enquanto publicamente se queixava de que os franceses tinham “invadido” o seu território, em particular ela lhes fornecia valiosas informações. Para que a invasão fosse plausível para Júlio, ela até fez os franceses fingirem que estavam saqueando Mântua. Funcionou de novo: o papa deixou Mântua em paz.

A ÁGUIA E A PORCA

Uma águia construiu um ninho numa árvore e chocou algumas aguiazinhas. E uma porca selvagem trouxe a sua cria para baixo da árvore. A águia costumava sair voando em busca das suas presas e as trazia para os seus filhotes. E a porca escavava em torno da árvore e caçava nos bosques; ao anoitecer ela trazia alguma coisa para os seus filhotes comerem. E a águia e a porca viviam como boas vizinhas. Mas uma gata velha, planejando destruir as aguiazinhas e os porquinhos, procurou a águia e disse: “Águia, é melhor não voar muito longe. Cuidado com a porca; ela está planejando uma maldade. Ela vai corroer as raízes da árvore. Veja

como ela escava o tempo todo.” Aí a gata foi falar com a porca: “Porca, você não tem uma boa vizinha. Ontem de noite ouvi a águia dizer para suas aguiazinhas, ‘Vou lhes trazer um porquinho. Assim que a porca sair, vou lhes trazer um filhote de porco’.” A partir de então a águia deixou de voar em busca de suas presas, e a porca não saiu mais para os bosques. As aguiazinhas morreram de fome e a gata se refestelou com elas.

FÁBULAS, LEON TOLSTOI,
1828-1910

Em 1513, depois de um prolongado cerco, Júlio derrotou Ferrara e os franceses foram embora. Exausto do esforço, o papa morreu poucos meses depois. Com a sua morte, o pesadelo das batalhas e brigas mesquinhas cíclicas recomeçou.

Muita coisa mudou na Itália durante o reinado de Isabella: papas vieram e foram embora, César Bórgia subiu e depois caiu, Veneza perdeu o seu império, Milão foi invadida, Florença entrou em declínio e Roma foi saqueada pelo imperador dos Habsburgo, Carlos V. Passando por tudo isso, a pequena Mântua não só sobreviveu como prosperou, e sua corte era invejada por toda a Itália. Sua riqueza e soberania permaneceram intactas durante um século após a morte de Isabella, em 1539.

Interpretação

Isabella d'Este compreendeu a situação política da Itália com surpreendente clareza: uma vez tomando partido de uma força qualquer em campo, você está condenado. O poderoso passará a controlar você, o fraco vai exauri-lo. Qualquer nova aliança fará um novo inimigo, e, conforme este ciclo vai atizando mais conflitos, outras forças vão sendo arrastadas, até que se torna impossível sair desse emaranhado. No final, você cai exausto.

Isabella conduziu seu reino pelo único caminho seguro para ela. Não se permitiu perder a cabeça pela lealdade a um duque ou a um rei. Nem tentou impedir o conflito que grassava a sua volta – o que só a arrastaria para dentro dele. E, de qualquer forma, o conflito era vantajoso para ela. Enquanto as diversas partes lutavam até a morte, exaurindo-se nesse processo, não tinham condições de devorar Mântua. A origem do poder de Isabella foi a sua esperteza em parecer interessada nos problemas e interesses de cada um dos lados, embora sem se comprometer na verdade com ninguém, a não ser com ela mesma e com seu reino.

Quando entra numa briga que não foi você que começou, perde a iniciativa. Os interesses dos combatentes tornam-se os seus interesses; você passa a ser uma ferramenta que eles usam. Aprenda a se controlar, a reprimir a sua natural tendência a tomar partido e entrar na briga. Seja amável e encantador com cada

um dos combatentes, depois se afaste e deixe que eles se enfrentem. A cada batalha eles ficam mais fracos, enquanto você se fortalece a cada batalha que evita.

Quando a narceja e o mexilhão brigam, quem leva a melhor é o pescador.

Antigo ditado chinês

O PREÇO DA INVEJA

Uma pobre mulher vendia queijos no mercado quando um gato se aproximou e roubou um. O cão viu o larápio e tentou tirar o queijo dele. O gato enfrentou o cão. E os dois se atracaram. O cão latia e mordia; o gato chiava e arranhava, mas não chegavam a nenhuma decisão. “Vamos pedir à raposa para servir de juiz”, o gato finalmente sugeriu. “De acordo”, disse o cão.

E lá foram os dois procurar a raposa, que ouviu seus argumentos com ar pensativo. “Animais tolos”, ela ralhou, “Para que tudo isso? Se quiserem, eu divido o queijo pela metade e os dois ficam satisfeitos.”

“De acordo”, disseram o gato e o cão. Assim, a raposa pegou a sua faca e cortou o queijo em dois, mas, em vez de cortar no sentido do comprimento, cortou-o na largura.

“A minha metade é menor!”, protestou o cão. A raposa avaliou ponderada o pedaço do cão, através da lente dos seus óculos. “Tem razão, é isso mesmo!”, concluiu. E deu uma mordida na parte do gato. “Assim ficam iguais!”, disse ela.

Quando o gato viu o que a raposa tinha feito, começou a miar: “Olha só! A minha parte agora ficou menor!”

A raposa colocou de novo os óculos e avaliou a parte do gato. “Tem razão!”, disse a raposa. “Espere só um momento, que eu conserto isso.” E deu uma mordida no queijo do cão. E assim continuou, a raposa mordendo ora a parte do cão ora a do gato, até que finalmente comeu o queijo inteiro bem diante dos seus olhos.

A TREASURY OF JEWISH FOLKLORE, NATHAN AUSUBEL, ED. 1948

AS CHAVES DO PODER

Para ganhar no jogo do poder, você deve dominar suas emoções. Mas, ainda que você consiga esse autocontrole, não poderá controlar o temperamento das pessoas a sua volta. E aí é que está o perigo. A maioria das pessoas vive num redemoinho de emoções, constantemente reagindo, alimentando discussões e conflitos. O seu autocontrole e autonomia só vão deixá-las aborrecidas e furiosas. Elas tentarão arrastá-lo para o turbilhão, implorando para que você

tome partido nas suas intermináveis batalhas ou faça as pazes por elas. Se você sucumbir às suas súplicas emocionais, pouco a pouco verá a *sua* mente e o seu tempo ocupados com os problemas *delas*. Não permita ser sugado por uma compaixão ou piedade qualquer que você possa sentir. Deste jogo você não sai vencedor; os conflitos só se multiplicam.

Por outro lado, você não pode ficar totalmente de fora, pois seria uma afronta inútil. Para fazer bem esse jogo, você deve parecer interessado nos problemas da outra pessoa, às vezes até tomar o seu partido. Mas, ao mesmo tempo que demonstra externamente o seu apoio, você deve manter interiormente a sua energia e sanidade íntegras, não se deixando envolver emocionalmente. Não importa o quanto as pessoas tentem atrair você, não deixe que o seu interesse pelos negócios e discussões delas passem além do superficial. Dê-lhes presentes, ouça com ar de simpatia, até ocasionalmente banque o sedutor – mas por dentro mantenha distância dos reis amáveis e dos perversos Bórgia. Recusando-se a se comprometer e mantendo assim a sua autonomia, a iniciativa continua sendo sua: seus movimentos continuam sendo escolha sua, e não reações defensivas ao puxa-empurra dos outros ao redor.

Demorar para escolher as suas armas já pode ser, por si só, uma arma, especialmente se você deixar os outros se exaurirem lutando para depois se aproveitar da exaustão deles. Na antiga China, o reinado de Chin certa vez invadiu o reinado de Hsing. Huan, o governante de uma província vizinha, achou que devia correr em defesa de Hsing, mas seu conselheiro lhe disse para esperar: “Hsing ainda não vai ser destruída”, falou ele, “e Chin ainda não está exausto. Se Chin não está exausto, [nós] não podemos influenciar muita coisa. Além disso, o mérito de apoiar um estado em perigo não é tão grande quanto a virtude de ressuscitar um estado em ruínas.” O argumento do conselheiro venceu e, como ele tinha previsto, Huan mais tarde teve a glória de salvar Hsing à beira da destruição e depois de conquistar um Chin exausto. Ele ficou de fora da briga até que as forças envolvidas nela se exauriram mutuamente, quando foi seguro para ele intervir.

Esta é a vantagem de se manter longe da confusão: você ganha tempo para se posicionar, para se aproveitar da situação assim que uma das partes começar a perder. Você também pode levar o jogo um pouco mais adiante, prometendo apoio a ambos os lados num conflito enquanto manobra para ser você a levar vantagem na luta. Foi isso que Castruccio Castracani, governante da cidade italiana de Lucca, no século XIV, fez quando tinha seus planos para a cidade de Pistoia. Um cerco seria muito caro, em termos de vidas e dinheiro, mas Castruccio sabia que em Pistoia existiam duas facções, os Negros e os Brancos, que se odiavam. Ele negociou com os Negros, prometendo ajudá-los contra os Brancos; depois, sem que eles soubessem, prometeu aos Brancos que os ajudaria contra os Negros. E Castruccio manteve as suas promessas – enviou um exército

para um dos portões da cidade controlado pelos Negros, que as sentinelas, é claro, deixaram entrar. Enquanto isso, outro exército seu entrava por um portão controlado pelos Brancos. Os dois exércitos se encontraram no meio do caminho, ocuparam a cidade, mataram os líderes das suas facções, terminaram a guerra interna e entregaram Pistoia a Castruccio.

Preservar a sua autonomia lhe dá opções quando as pessoas chegam às vias de fato – você pode bancar o mediador, o agente da paz, enquanto está na realidade garantindo os seus próprios interesses. Você pode prometer ajuda a um lado, e o outro terá que atraí-lo com uma oferta maior. Ou, como Castruccio, você pode dar a impressão de estar apoiando ambos os lados, depois representar o antagonista de um e de outro.

Frequentemente, num conflito, fica-se tentado a tomar o partido do mais forte, ou do que lhe oferecer as vantagens evidentes de uma aliança. Esse é um negócio arriscado. Primeiro, quase sempre é difícil prever qual dos lados prevalecerá no longo prazo. E mesmo que você acerte e se alie com o partido mais forte, poderá se ver engolido e perdido, ou convenientemente esquecido, quando eles se tornarem vitoriosos. Fique do lado do mais fraco, e você está condenado. Mas faça o jogo da espera, e não poderá perder.

Na França, depois de três dias de rebeliões durante a revolução de julho de 1830, o estadista Talleyrand, já idoso, sentou-se à sua janela em Paris ouvindo o repicar dos sinos que indicavam que as lutas tinham acabado. Voltando-se para um assistente, ele disse, “Ah, os sinos! Estamos ganhando.” “‘Nós’, quem, *mon prince?*”, perguntou o assistente. Fazendo um gesto para o homem se calar, Talleyrand replicou, “Nem uma palavra! Amanhã lhe direi quem somos nós”. Ele sabia muito bem que só os tolos se precipitam – que se comprometendo rápido demais você perde a capacidade de manobra. As pessoas também respeitam você menos por isso: quem sabe amanhã, pensam elas, você vai se comprometer com outra causa diferente, visto que se entregou tão facilmente a esta. A boa sorte é uma divindade volúvel que muda de lado com muita frequência. O compromisso com uma das partes tira de você a vantagem do tempo e o luxo da espera. Deixe que os outros se apaixonem por este ou aquele grupo; mas quanto a você, não se apresse nem perca a cabeça.

Finalmente, há ocasiões em que é mais sensato abandonar qualquer pretensão de parecer prestativo alardeando, pelo contrário, a sua independência e autoconfiança. A atitude aristocrática independente é importantíssima para quem precisa conquistar o respeito. George Washington reconheceu isso no seu esforço para dar à jovem república americana uma base firme. Como presidente, Washington fugiu à tentação de se aliar à França ou Inglaterra, apesar das pressões que sofria nesse sentido. Ele queria que o país conquistasse o respeito mundial por sua independência. Embora um tratado com a França talvez o tivesse ajudado no curto prazo, com o passar do tempo ele sabia que era mais

eficaz estabelecer a autonomia da nação. A Europa tinha de ver os Estados Unidos como uma potência no mesmo pé de igualdade.

Lembre-se: a sua energia e o seu tempo têm limite. Todos os momentos desperdiçados com os problemas alheios são subtraídos da sua energia. Você pode temer ser acusado de insensibilidade, mas no final, mantendo-se independente e confiante em si próprio, você será mais respeitado e conquistará o poder de escolher quando deve, ou não, tomar a iniciativa de ajudar os outros.

Imagem: Uma Mata de Arbustos. Na floresta, um arbusto se prende ao outro, envolvendo o vizinho nos seus espinhos, com as folhagens ampliando o seu domínio impenetrável. Só o que se mantém distante e se afasta pode crescer e se alçar acima da mata.

Autoridade: Considere que não se comprometer exige mais coragem do que vencer uma batalha, e lá onde já existe um tolo interferindo, cuidado para não existirem dois. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Ambas as partes desta lei se voltarão contra você se exagerar. O jogo proposto aqui é delicado e difícil. Se você colocar muitos partidos se enfrentando, eles acabarão percebendo a manobra e conspirarão contra você. Se deixar um número cada vez maior de pretendentes esperando demais, não vai despertar o desejo, mas, sim, a desconfiança. As pessoas vão começar a perder o interesse. Você vai acabar achando que vale mais a pena se comprometer com uma das partes – nem que seja só pelas aparências, para provar que é capaz de ser solidário.

Mesmo nesse caso, entretanto, a chave será manter a sua independência interior – não se permitir envolver emocionalmente. Preservar a opção tácita de poder sair a qualquer momento e reclamar a sua liberdade, se o partido ao qual você se aliou ameaçar vir abaixo. Os amigos que você fez, enquanto estava sendo cortejado, lhe oferecerão um lugar para ir depois de abandonar o navio.

LEI

21

FAÇA-SE DE OTÁRIO PARA
PEGAR OS OTÁRIOS –
PAREÇA MAIS BOBO DO QUE
O NORMAL

JULGAMENTO

Ninguém gosta de se sentir mais idiota do que o outro. O truque, portanto, é fazer com que suas vítimas se sintam espertas – e não só espertas, como também mais espertas do que você. Uma vez convencidas disso, elas jamais desconfiarão que você possa ter segundas intenções.

A LEI OBSERVADA

No inverno de 1872, o financista americano Asbury Harpending estava em Londres quando recebeu um telegrama: tinham descoberto uma mina de diamantes no Oeste americano. O telegrama vinha de uma fonte confiável – William Ralston, dono do Banco da Califórnia –, mas Harpending achou que era brincadeira, provavelmente inspirada pela recente descoberta de enormes minas de diamantes na África do Sul. O fato é que, quando se começou a falar de gente encontrando minas de ouro no Oeste dos Estados Unidos, ninguém acreditou, e no final era verdade. Mas uma mina de diamantes no Oeste! Harpending mostrou o telegrama para seu amigo financista, o barão Rothschild (um dos homens mais ricos do mundo), dizendo que deveria ser brincadeira. O barão, entretanto, retrucou, “Não tenha tanta certeza disso. A América é um país muito grande. Já surpreendeu o mundo de muitas formas. Talvez ainda guarde outras surpresas”. Harpending pegou logo o primeiro navio para os Estados Unidos.

Ora, não há nada de que um homem se orgulhe mais do que da sua capacidade intelectual, pois é ela que o coloca no comando do mundo animal. É muita imprudência deixar que alguém o veja como decididamente superior nesse ponto, e deixar que outras pessoas vejam isso também... Por conseguinte, embora a classe social e o dinheiro possam sempre contar com um tratamento privilegiado na sociedade, com isso a capacidade intelectual não pode contar: o maior favor que podem prestar à inteligência é ignorá-la; e se as pessoas a percebem, é porque a consideram uma impertinência, ou algo a que o seu possuidor não tem nenhum direito legítimo, e do qual ele apenas ousa se orgulhar; e, em retaliação e vingança por sua conduta, as pessoas secretamente tentam humilhá-lo de alguma outra forma; e se demoram para fazer isso é só porque esperam pela ocasião mais adequada. Um homem pode ser o mais humilde possível nesse sentido, e ainda assim dificilmente conseguirá que as pessoas lhe perdoem o pecado de se colocar intelectualmente acima delas. Em Garden of Roses, Sadi observa: “Você deveria saber que os tolos são cem vezes mais avessos a se encontrar com o sábio do que o sábio tem disposição para estar em companhia de tolos.”

Por outro lado, ser idiota é uma recomendação verdadeira. Pois assim como o calor é agradável ao corpo, também é agradável à mente sentir a sua superioridade; e o homem procura a companhia que vai lhe dar essa sensação, tão instintivamente quanto ele se aproxima da lareira ou caminha no sol quando quer se aquecer. Mas isto significa que ele não

Quando Harpending chegou a San Francisco, havia uma excitação no ar que lembrava a Corrida do Ouro no final da década de 1840. Dois rudes garimpeiros chamados Philip Arnold e John Slack é que tinham descoberto a mina de diamantes. Não disseram onde exatamente, em Wyoming, mas tinham levado um técnico em minas muito respeitado até lá algumas semanas antes, dando várias voltas para ele não adivinhar onde estava. Lá, o técnico assistiu aos dois mineradores tirarem da terra os diamantes. Retornando a San Francisco, o técnico mostrou as pedras a vários joalheiros, um dos quais as avaliou em um milhão e meio de dólares.

Harpending e Ralston então pediram a Arnold e Slack para acompanhá-los até Nova York, onde o joalheiro Charles Tiffany ia conferir essas primeiras estimativas. Os garimpeiros responderam constrangidos – farejavam uma armadilha: Será que podiam confiar nestes espertalhões da cidade? E se Tiffany e os financistas ficassem com a mina deles? Ralston procurou tranquilizá-los colocando nas suas mãos cem mil dólares e mais outros trezentos mil em títulos. Se o negócio desse certo, eles receberiam mais trezentos mil dólares. Os mineradores concordaram.

O grupo viajou para Nova York, onde se reuniu na mansão de Samuel L. Barlow. A nata da aristocracia da cidade estava presente – o general George Brinton McClellan, comandante das forças da União na Guerra Civil; o general Benjamin Butler; Horace Greeley, editor do jornal *New York Tribune*; Harpending; Ralston e Tiffany. Só faltavam Slack e Arnold – turistas na cidade, eles resolveram dar uma volta.

Quando Tiffany anunciou que as gemas eram verdadeiras e valiam uma fortuna, os financistas ficaram excitadíssimos. Telegrafaram para Rothschild e outros magnatas para contar sobre a mina de diamantes e convidá-los a participar do investimento. Ao mesmo tempo, disseram aos garimpeiros que queriam fazer mais um teste. Eles faziam questão de escolher um perito para ir com Slack e Arnold até o local e verificar a riqueza da mina. Os garimpeiros concordaram relutantes. Enquanto isso, disseram, eles teriam de voltar para San Francisco. As pedras que Tiffany tinha examinado eles deixaram guardadas com Harpending.

Semanas depois, um homem chamado Louis Janin, o melhor técnico em mineração do país, encontrou-se com os garimpeiros em San Francisco. Janin era um cético de nascença e estava determinado a conferir se a mina não era uma fraude. Acompanhando Janin, vinham Harpending e vários outros financistas interessados. Como aconteceu com o técnico anterior, os garimpeiros conduziram o grupo por uma série complicada de cânions, deixando-os

totalmente confusos, sem saber onde estavam. Chegando lá, os financistas viram espantados Janin escavar o terreno, derrubar cupinzeiros, revirar matações descobrindo esmeraldas, rubis, safiras e, principalmente, diamantes. A escavação durou oito dias e, no final, Janin se convenceu. Disse aos investidores que eram donos das terras mais ricas da história da mineração. “Com uns cem homens e máquinas adequadas”, informou, “eu garantiria a retirada de um milhão de dólares em diamantes por mês.”

Voltando para San Francisco dias depois, Ralston, Harpending e companhia se apressaram a formar uma empresa de investidores privados com um capital de 10 milhões de dólares. Primeiro, entretanto, tinham de se livrar de Arnold e Slack. Isso significava dissimular o seu entusiasmo – não precisavam revelar o verdadeiro valor do terreno. Fizeram-se, portanto, de desentendidos. Quem garante se Janin está certo, disseram aos garimpeiros, a mina talvez não seja tão rica quanto pensamos. Os garimpeiros ficaram zangados. Mudando de tática, os financistas disseram aos dois homens que se insistissem em ficar com ações da mina, acabariam tosquiados pelos magnatas e investidores inescrupulosos que dirigiriam a empresa: é melhor, eles disseram, pegar os 700 mil dólares que estavam lhes oferecendo – uma quantia enorme na época – e deixar de lado a ganância. Isso os garimpeiros pareceram entender, e acabaram concordando em aceitar o dinheiro, cedendo-lhes em troca os seus direitos e os mapas também.

As notícias sobre a mina espalharam-se rapidamente. Garimpeiros chegavam de todas as partes de Wyoming. Enquanto isso, Harpending e o seu grupo começaram a gastar os milhões depositados pelos investidores, comprando equipamentos, contratando os melhores profissionais dessa área e decorando escritórios luxuosos em Nova York e San Francisco.

Semanas depois, era a primeira vez que voltavam ao local, souberam da triste verdade: não havia um só diamante ou rubi. Tinha sido tudo uma armação. Estavam arruinados. Harpending, involuntariamente, havia atraído os homens mais ricos do mundo para a maior fraude do século.

Interpretação

Arnold e Slack não armaram a sua estupenda trapaça usando um engenheiro falso ou subornando Tiffany: todos os especialistas tinham falado a verdade. Todos acreditaram sinceramente na existência da mina e no valor das gemas. O que os confundiu foram os próprios Arnold e Slack. Os dois homens pareciam tão caipiras, tão jecas, tão ingênuos, que ninguém acreditou, nem por um momento, que fossem capazes de inventar uma fraude tão audaciosa. Os garimpeiros simplesmente observaram a lei que diz que você deve parecer mais otário do que a sua vítima – o Primeiro Mandamento do trapaceiro.

A logística da fraude foi bastante simples. Meses antes de Arnold e Slack anunciarem a “descoberta” da mina de diamantes, eles foram comprar na Europa

pedras verdadeiras pelas quais pagaram cerca de 12 mil dólares (parte do dinheiro economizado no tempo em que garimpavam ouro). Em seguida salgaram a “mina” com essas pedras, que o primeiro especialista recolheu e levou para San Francisco. Os joalheiros que as avaliaram, inclusive Tiffany, foram contagiados pela febre e lhes deram um valor exageradamente alto. E aí, Ralston deu aos garimpeiros cem mil dólares como garantia, e eles, de Nova York, antes de voltar para San Francisco, foram simplesmente até Amsterdam comprar vários sacos com pedras brutas. Quando salgaram pela segunda vez a mina, havia muito mais gemas para serem encontradas.

Mas a fraude funcionou não por causa desses truques, mas porque Arnold e Slack foram perfeitos representando os seus papéis. Na viagem a Nova York, onde se misturaram com milionários e magnatas, eles representaram a figura do caipira, de calças e paletós curtos e apertados, e agindo como se não acreditassem em tudo que viam na grande cidade. Ninguém achou que aqueles jecas pudessem estar passando a perna nos financistas mais desonestos e sem escrúpulos da época. E depois que Harpending, Ralston e até Rothschild aceitaram a existência da mina, quem duvidasse estaria duvidando da inteligência dos homens de negócios mais bem-sucedidos do mundo.

No final, a reputação de Harpending ficou arruinada e ele nunca mais se recuperou: Rothschild aprendeu a lição e não se deixou mais enganar; Slack pegou o seu dinheiro e desapareceu de vista, nunca mais foi encontrado. Arnold simplesmente foi para casa, em Kentucky. Afinal de contas, a venda dos seus direitos de mineração tinha sido legal; os compradores foram bem aconselhados e, se a mina se esgotara, o problema não era deles. Arnold usou o dinheiro para ampliar bastante a sua fazenda e abrir o seu próprio banco.

AS CHAVES DO PODER

A sensação de que alguém é mais inteligente do que nós é quase insuportável. Em geral, tentamos justificá-la de várias maneiras: “O conhecimento dele é só teoria, enquanto o meu se baseia na realidade.” “Os pais dela pagaram para ela estudar. Se meus pais tivessem tido tanto dinheiro assim, se eu tivesse sido privilegiado...” “Ele não é tão inteligente quanto pensa.” E: “Ela pode conhecer melhor do que eu a sua areazinha restrita, mas fora disso ela não é nem um pouco esperta. Até Einstein era um idiota, quando não se tratava de física.”

Visto que a ideia de inteligência é tão importante para a vaidade da maioria das pessoas, é importante não insultar ou impugnar jamais, inadvertidamente, o poder do cérebro de uma pessoa. Esse é um pecado imperdoável. Mas, se você conseguir tirar vantagem desta regra, ela abrirá para você todas as portas para a fraude. Subliminarmente, assegure às pessoas de que elas são mais inteligentes do que você, ou mesmo que você é um tanto bronco, e vai conseguir fazer delas o

que você quiser. A sensação de superioridade intelectual que você lhes dá afrouxará as suas desconfianças.

Em 1865, o conselheiro prussiano Otto von Bismarck queria que a Áustria assinasse um determinado tratado. Esse tratado era totalmente a favor da Prússia e contra os interesses da Áustria, e Bismarck teria de lançar mão de estratégias para convencer os austríacos. Mas o negociador austríaco, conde Blome, era um ávido jogador de cartas. Seu jogo preferido era o quinze, e ele costumava dizer que podia julgar o caráter de um homem pelo seu estilo de jogar. O prussiano mais tarde escreveria: “Foi a última vez que joguei quinze. Fui tão imprudente que todos ficaram atônitos. Perdi vários táleres [a moeda da época], mas consegui enganar [Blome], porque ele achou que eu era mais irresponsável do que sou na verdade, e recuou.” Além de parecer afoito, Bismarck também se fez de ignorante e tolo, dizendo coisas absurdas e se pavoneando com um excesso de energia nervosa.

Tudo isso fez Blome achar que ele tinha informações valiosas. Ele sabia que Bismarck era agressivo – o prussiano já tinha essa fama, e o modo como jogava confirmava isso. E homens agressivos, Blome sabia, podem ser tolos e imprudentes. Por conseguinte, na hora de assinar o tratado, Blome achou que estava levando vantagem. Um tolo afoito como Bismarck, ele pensou, é incapaz de calcular e enganar a sangue-frio, por isso só olhou o tratado de relance antes de assinar – não leu as letrinhas miúdas. Assim que a tinta secou, um alegre Bismarck exclamou na sua cara: “Ora, pensei que eu não fosse encontrar um diplomata austríaco disposto a assinar esse documento!”

Os chineses têm um ditado: “Vestir a máscara do porco para matar o tigre.” É uma referência a uma antiga técnica de caça em que o caçador se cobre com a pele e o focinho de um porco e sai grunhindo. O poderoso tigre pensa que um porco vem chegando, deixa-o se aproximar, saboreando a perspectiva de uma refeição fácil. Mas é o caçador quem ri por último.

Mascarar-se de porco funciona muito bem com quem, como os tigres, é muito arrogante e seguro de si. Quanto mais eles acham que é fácil apanhar você, mais facilmente você vira a mesa. Este truque também é útil se você for ambicioso, mas ocupa uma posição inferior na hierarquia – aparentar ser menos inteligente do que é, até meio tolo, é o disfarce perfeito. Pareça um porco inofensivo e ninguém acreditará que tem ambições perigosas. Podem até promovê-lo, pois você parece tão agradável e subserviente. Cláudio, antes de se tornar imperador de Roma, e o príncipe da França que mais tarde se tornou Luís XIII usavam esta tática quando seus superiores desconfiavam de que tinham pretensões ao trono. Bancando os tolos quando jovens, eles foram deixados em paz. Quando chegou a hora de atacar, e agir com vigor e decisão, eles apanharam todos desprevenidos.

A inteligência é a qualidade óbvia para ser minimizada, mas por que parar por

aí? Gosto e sofisticação estão no mesmo nível da inteligência na escala das vaidades; faça as pessoas se sentirem mais sofisticadas do que você e elas baixarão a guarda. Como Arnold e Slack sabiam, um ar de total ingenuidade funciona à mil maravilhas. Aqueles elegantes financistas estavam rindo pelas suas costas, mas, no final, quem riu por último? Deixe sempre as pessoas acreditarem que são mais espertas e mais sofisticadas do que você. Elas os manterão por perto porque você as faz se sentir melhor, e quanto mais você ficar por perto, mais chances terá de enganá-las.

Imagem: O Gambá. Fingindo-se de morto, o gambá se faz de idiota. Muitos predadores o deixaram em paz por isso. Quem acreditaria que uma criaturinha tão feia, burra e nervosa seria capaz de tamanha fraude?

Autoridade: Saiba usar a burrice: o homem sábio usa esta carta às vezes. Há momentos em que a maior sabedoria é parecer não saber nada – você não precisa ser ignorante, basta ser capaz de fingir que é. Não é muito bom ser sábio entre tolos e lúcido no meio de lunáticos. Quem se faz de tolo não é tolo, a melhor maneira de ser bem recebido por todos é fingindo ser um grande idiota. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Raramente vale a pena revelar a verdadeira natureza da sua inteligência; você deve criar o hábito de minimizá-la sempre. Se as pessoas inadvertidamente ficarem sabendo da verdade – que você é mesmo mais esperto do que parece –, vão admirá-lo ainda mais por ser discreto e não ficar se exibindo. No início da sua ascensão, é claro, você não pode bancar o idiota; é bom deixar que seus chefes saibam, sutilmente, que você é mais esperto do que os seus concorrentes. À medida que você for subindo, entretanto, tente brilhar menos.

Existe, no entanto, uma situação em que vale a pena fazer o contrário – quando você pode encobrir uma trapaça demonstrando inteligência. Quando se trata de esperteza, como na maioria das coisas, o importante são as aparências. Se você parece ter autoridade e conhecimento, as pessoas acreditarão no que você diz. Isto pode servir para livrá-lo de uma enrascada.

Certa vez, o marchand Joseph Duveen estava numa festa, em Nova York, na casa de um magnata a quem acabara de vender um quadro de Durer por um preço altíssimo. Um dos convidados era um jovem crítico de arte francês que parecia extremamente culto e seguro de si. Querendo impressioná-lo, a filha do magnata lhe mostrou o Durer, que ainda não estava pendurado na parede. O crítico estudou-o alguns minutos, depois disse: “Sabe, não acho que isto seja um Durer.” Ele seguiu a jovem quando ela foi correndo contar para o pai. “Sabe, meu jovem, que pelo menos uns vinte especialistas em arte, aqui e na Europa, foram consultados também e disseram que o quadro não é autêntico? E agora você cometeu o mesmo engano.” O seu tom confiante e o ar de autoridade

intimidaram o francês, que se desculpou pelo erro.

Duveen sabia que o mercado de arte estava inundado de fraudes e que muitos quadros tinham sido falsamente atribuídos a antigos mestres. Ele fazia o possível para distinguir o verdadeiro do falso, mas, no afã de vender uma obra, com frequência exagerava a sua autenticidade. O importante para ele era que o comprador acreditasse que tinha comprado um Durer e que o próprio Duveen convencesse todos da sua “perícia” com seu ar de impecável autoridade. Por isso é importante ser capaz de bancar o professor, quando necessário, e não impor aos outros essa atitude à toa.

USE A TÁTICA DA RENDIÇÃO: TRANSFORME A FRAQUEZA EM PODER

JULGAMENTO

Se você é o mais fraco, não lute só por uma questão de honra; é preferível se render. Rendendo-se, você tem tempo para se recuperar, tempo para atormentar e irritar o seu conquistador, tempo para esperar que ele perca o seu poder. Não lhe dê a satisfação de lutar e derrotar você – renda-se antes. Oferecendo a outra face, você o enraivece e desequilibra. Faça da rendição um instrumento de poder.

A LEI TRANSGREDIDA

A ilha de Melos situa-se estrategicamente no coração do Mediterrâneo. Na Antiguidade Clássica, a cidade de Atenas dominava o mar e as regiões litorâneas ao redor da Grécia, mas foi Esparta, no Peloponeso, quem primeiro colonizou Melos. Durante a Guerra do Peloponeso, portanto, os melianos se recusaram a firmar aliança com Atenas, permanecendo fiéis à Mãe Esparta. Em 416 a.C., os atenienses enviaram uma expedição contra Melos. Antes de atacar, entretanto, eles despacharam uma delegação para convencer os melianos a se renderem e se aliarem, para evitar a devastação e a derrota.

O CASTANHEIRO E A FIGUEIRA

Um homem em cima de uma figueira puxava para si galhos para colher os frutos maduros e, colocando-os na boca, destruí-los com seus dentes duros. O castanheiro, vendo isso, esticou os longos galhos e, num rufar agitado, exclamou: “Oh, figueira! Como a natureza a deixou menos protegida do que eu. Veja como meus frutos doces ficam juntos e apinhados; primeiro revestidos por uma capa macia sobre a qual se estende a casca dura, mas delicada. E não satisfeita com todo esse cuidado, a natureza também nos deu espinhos afiados, para que a mão do homem não nos machuque.”

Aí a figueira começou a rir, e depois disse: “Você sabe muito bem que o homem é tão engenhoso que é capaz de privá-lo também dos seus filhos. Mas no seu caso ele faz isso com pedras e varas; e quando os frutos caem ele pisa sobre eles ou bate com as pedras para quebrar sua armadura, enquanto eu sou tocada por suas mãos cuidadosas, e nunca, como você, com brutalidade.”

LEONARDO DA VINCI, 1452-1519

“Vocês sabem tão bem quanto nós”, disseram os delegados, “que o critério de justiça depende da capacidade de constrangimento do poder e que de fato o forte faz o que tem poder para fazer e o fraco aceita o que tem de aceitar.” Quando os melianos responderam que isso negava a noção de jogo limpo, os atenienses disseram que os que detinham o poder determinavam o que era justo e o que não era. Os melianos argumentaram que esta autoridade pertencia aos deuses, não aos mortais. “Nossa opinião sobre os deuses e nosso conhecimento dos homens”, respondeu um membro da delegação ateniense, “nos leva a concluir ser uma lei geral e necessária da natureza dominar tudo o que for possível.”

Os melianos não cederam. Esparta, eles insistiram, viria em sua defesa. Os atenienses retrucaram que os espartanos eram um povo prático, conservador, e não ajudariam Melos porque não ganhariam nada com isso, pelo contrário,

perderiam.

Finalmente, os melianos começaram a falar de honra e do princípio de resistência à força bruta. “Não se deixe seduzir por uma falsa noção de honra”, disseram os atenienses. “A honra, em geral, leva os homens à ruína quando se veem diante de um perigo óbvio que de alguma forma fere o seu orgulho. Não há nada de desonroso em ceder à maior cidade da Hélade quando ela lhe oferece termos tão razoáveis.” Encerrou-se o debate. Os melianos discutiram a questão entre eles e decidiram confiar na ajuda dos espartanos, na vontade dos deuses e na justiça da sua causa. Delicadamente, recusaram a oferta de Atenas.

Poucos dias depois, os atenienses invadiram Melos. Os melianos lutaram com nobreza, mesmo sem os espartanos, que não apareceram para ajudar. Foram necessárias várias tentativas até os atenienses conseguirem cercar a principal cidade – eles mataram todos os homens em idade militar que conseguiram capturar, venderam as mulheres e crianças como escravos, e repovoaram a ilha com seus próprios colonizadores. Apenas um punhado de melianos sobreviveu.

Interpretação

Os atenienses foram um dos povos mais pragmáticos da história, e argumentaram com os melianos da maneira mais pragmática possível. Se você é a parte mais fraca, não lucrará nada metendo-se numa briga inútil. Ninguém aparece para ajudar os fracos – isso só traz prejuízo. Os fracos estão sozinhos e devem se entregar. Lutar não lhe dará nada além do martírio, e muita gente que não acredita na sua causa morrerá.

Voltaire vivia exilado em Londres numa época em que estava no auge ser contra os franceses. Um dia, caminhando pelas ruas, ele se viu cercado por uma multidão irada. “Enforcem-no, enforcem o francês”, gritavam. Voltaire calmamente se dirigiu à turba dizendo o seguinte: “Ingleses! Desejam me matar porque sou francês. Já não fui punido o suficiente por não ter nascido inglês?” A multidão aplaudiu as suas palavras sensatas, e o escoltaram de volta ao seu alojamento.

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES,
CLIFTON FADIMAN, ED. 1985

Fraqueza não é pecado, e pode até se tornar uma força se você aprender a jogar corretamente. Se os melianos tivessem se rendido logo, teriam conseguido sutilmente sabotar os atenienses, ou se aproveitar ao máximo da aliança e depois cair fora quando os atenienses estivessem enfraquecidos, como de fato aconteceu vários anos depois. A sorte muda e os poderosos quase sempre são derrubados. A rendição disfarça um grande poder: despertando a complacência do inimigo, você tem tempo para se recuperar, tempo para ir minando o terreno, tempo para

se vingar. Não sacrifique este tempo em troca do mérito de participar de uma batalha da qual não sairá vencedor.

Os fracos jamais cedem quando deveriam.

Cardeal de Retz, 1613-1679

A LEI OBSERVADA

Em algum momento na década de 1920, o escritor alemão Bertolt Brecht se converteu ao comunismo. A partir daí suas peças, ensaios e poemas refletiam o seu fervor revolucionário e, em geral, ele tentava declarar a sua ideologia da forma mais clara possível. Quando Hitler subiu ao poder na Alemanha, Brecht e seus colegas comunistas eram homens marcados. Ele tinha muitos amigos nos Estados Unidos – americanos que simpatizavam com suas crenças, assim como colegas intelectuais alemães que tinham fugido de Hitler. Em 1941, por conseguinte, Brecht emigrou para os Estados Unidos, estabelecendo-se em Los Angeles, onde esperava ganhar a vida na indústria de filmes.

Durante alguns anos, Brecht escreveu roteiros de filmes com tendências nitidamente anticapitalistas. Mas fez pouco sucesso em Hollywood e, em 1947, terminada a guerra, ele resolveu voltar para a Europa. Naquele mesmo ano, entretanto, a Comissão de Atividades Antiamericanas do Congresso dos Estados Unidos iniciou as suas investigações sobre uma suposta infiltração comunista em Hollywood. Começaram a colher informações sobre Brecht, que tinha tão abertamente defendido o marxismo, e no dia 19 de setembro de 1947, um mês antes da data planejada para deixar os Estados Unidos, ele foi intimado a se apresentar à comissão. Além de Brecht, vários outros roteiristas, produtores e diretores também foram chamados, e o grupo ficou conhecido como os 19 de Hollywood.

Antes de ir para Washington, os 19 de Hollywood se reuniram para decidir sobre um plano de ação. A abordagem deveria ser de confronto. Em vez de responder se eram ou não filiados ao Partido Comunista, eles leriam declarações preparadas com antecedência contestando a autoridade da comissão e argumentando que suas atividades eram inconstitucionais. Mesmo que a estratégia significasse serem todos presos, daria publicidade para a causa.

Brecht discordou. De que adiantava, perguntou ele, bancar os mártires e conquistar um pouquinho da simpatia do público se nisso eles perderiam a possibilidade de, futuramente, encenar suas peças e vender seus roteiros? Ele tinha certeza de que todos eram mais inteligentes do que os membros da comissão. Por que se rebaixar ao nível do adversário discutindo com ele? Por que não passar, sutilmente, a perna no adversário fingindo se render? Os 19 de Hollywood escutaram o que Brecht tinha a dizer, mas mantiveram o seu plano,

deixando-o livre para fazer o que quisesse.

A comissão finalmente intimou Brecht a comparecer no dia 30 de outubro. Esperavam que ele agisse como os outros do grupo dos 19 de Hollywood que haviam prestado declarações antes dele: discutir, recusar-se a responder, desafiar o direito da comissão de realizar a sua auditoria e até gritar e vociferar insultos. Mas, para sua surpresa, Brecht foi a própria imagem da sociabilidade. Estava de terno (coisa rara), fumou um charuto (tinha ouvido dizer que o presidente da comissão era apaixonado por charutos), respondeu com educação às perguntas que lhe fizeram e se rendeu à autoridade deles.

Ao contrário das outras testemunhas, Brecht respondeu quando lhe perguntaram se pertencia ao Partido Comunista: não era membro, disse, o que era verdade. Alguém da comissão lhe perguntou: “É verdade que o senhor escreveu várias peças revolucionárias?” Brecht tinha escrito muitas peças com claras mensagens comunistas, mas respondeu: “Eu escrevi vários poemas, canções e peças na luta contra Hitler e, é claro, eles podem ser considerados revolucionários, porque eu apoiava a derrubada do seu governo.” Esta declaração passou incontestada.

O inglês de Brecht era mais do que suficiente, mas ele usou um intérprete durante todo o depoimento, tática que lhe permitiu fazer jogos de palavras sutis. Se os membros da comissão viam tendências comunistas em versos das edições inglesas de seus poemas, ele os repetia em alemão para o intérprete que depois os retraduzia, e de certa forma eles surgiam inofensivos. Num determinado momento, um dos participantes da comissão leu em voz alta um dos poemas revolucionários de Brecht na sua versão inglesa e perguntou se eram dele. “Não”, respondeu, “eu escrevi um poema em alemão, que é muito diferente disso aí.” As respostas evasivas do autor deixaram a comissão frustrada, mas seus modos gentis e a forma como ele reconheceu a autoridade deles impossibilitou que ficassem zangados com ele.

Com uma hora só de interrogatório, a comissão se deu por satisfeita. “Muito obrigado”, disse o presidente, “você é um bom exemplo para as [outras] testemunhas.” Não só o deixaram livre, como ofereceram ajuda caso surgisse algum problema com os funcionários da imigração, que talvez tivessem as suas próprias razões para detê-lo. No dia seguinte, Brecht deixou os Estados Unidos, para sempre.

Interpretação

A abordagem contestadora dos 19 de Hollywood despertou muita simpatia, e anos depois eles conseguiram de uma certa forma se vingar através da opinião pública. Mas foram também para a lista proibida e perderam muitos anos preciosos de trabalho lucrativo. Brecht, por outro lado, manifestou o seu desagrado diante da comissão de uma forma mais indireta. Não mudou suas

crenças nem comprometeu seus valores; mas, durante o seu breve depoimento, foi ele que se manteve na posição mais vantajosa parecendo ceder enquanto, o tempo todo, confundia a comissão com respostas vagas, mentiras que ninguém contestava porque estavam envoltas em enigmas e jogos de palavras. No final, ele continuou livre para escrever seus textos revolucionários (em vez de ficar preso ou detido nos Estados Unidos), mesmo tendo zombado sutilmente da comissão e da sua autoridade com uma pseudo-obediência.

Lembre-se: quem está tentando exibir a sua autoridade ilude-se facilmente com a tática da rendição. Se você se mostra submisso, eles se sentem importantes. Contentes, porque estão sendo respeitados, tornam-se alvos mais fáceis para um contra-ataque, ou para uma zombaria dissimulada como fez Brecht. Ao avaliar o seu poder ao longo do tempo, não sacrifique a capacidade de manobra no longo prazo pelas glórias efêmeras do martírio.

*Quando o grande senhor passa, o camponês sábio se inclina
profundamente e peida em silêncio.*

Provérbio etíope

AS CHAVES DO PODER

O que nos causa problemas na esfera do poder é quase sempre a nossa própria reação exagerada aos movimentos de nossos inimigos e rivais. Esse exagero cria dificuldades que teríamos evitado se fôssemos mais sensatos. Tem também um efeito ricochete interminável, pois o inimigo vai reagir com o mesmo exagero, como os atenienses fizeram com os melianos. O nosso primeiro instinto é sempre o de reagir, enfrentar a agressão com outra agressão. Mas, da próxima vez que alguém lhe der um empurrão e você perceber que está começando a reagir, experimente isto: não resista nem brigue, ceda, dê a outra face, curve-se. Verá que isso quase sempre neutraliza o comportamento deles – eles esperavam, até queriam que você reagisse com energia e foram, portanto, apanhados desprevenidos e a sua não resistência os deixou confusos. Na verdade, ao ceder você passa a controlar a situação, porque isso faz parte de um plano maior para que eles acreditem que o derrotaram.

Esta é a essência da tática da rendição; no íntimo você permanece firme, mas por fora você se inclina. Sem mais motivos para se zangar, seus adversários ficam confusos. É improvável que reajam com mais violência, o que exigiria de você uma reação. Em vez disso, você tem tempo e espaço para armar um contramovimento para derrubá-los. No confronto entre o inteligente e o bruto agressivo, a tática da rendição é a melhor arma. Mas é preciso ter autocontrole: quem se rende de fato perde a liberdade e pode ser esmagado pela humilhação da derrota. Você deve se lembrar de só *parecer* que está se rendendo, como o animal que se finge de morto para salvar a pele.

Vimos que é melhor se render do que brigar: diante de um adversário mais forte e da garantia de uma derrota, quase sempre é melhor se render do que sair correndo. Na hora, a fuga pode ser a salvação, mas o agressor acabará alcançando você. Rendendo-se, entretanto, você terá oportunidade de se enroscar no inimigo e atacá-lo com unhas e dentes bem de perto.

Em 473 a.C., na antiga China, o rei Goujian de Yue sofreu uma terrível derrota nas mãos do governante de Wu, na batalha de Fujiao. Goujian quis fugir, mas um conselheiro lhe disse para se render e se colocar a serviço do governante de Wu, posição que lhe permitiria estudar o sujeito e planejar uma vingança. Decidido a seguir o conselho, Goujian deu ao governante todas as suas riquezas, e foi trabalhar nos estábulos do conquistador como o seu criado mais simples. Passou três anos se humilhando diante do governante, que, finalmente, satisfeito com a sua lealdade, permitiu que ele voltasse para casa. Secretamente, entretanto, Goujian naqueles três anos colheu informações e armou uma vingança. Durante uma terrível seca que assolou Wu e o reino se viu enfraquecido por rebeliões internas, ele armou um exército, invadiu e venceu com facilidade. Este é o poder da rendição; você fica com tempo e flexibilidade para armar um contra-ataque devastador. Fugindo, Goujian teria perdido esta chance.

Quando o comércio exterior começou a ameaçar a independência do Japão, em meados do século XIX, os japoneses discutiram como derrotar os estrangeiros. Um ministro, Hotta Masayoshi, escreveu um memorando em 1857 que influenciou a política japonesa durante muitos anos: “Estou, portanto, convencido de que a nossa política deveria ser fazer alianças cordiais, enviar navios a todos os países estrangeiros e fazer comércio com eles, copiar os estrangeiros naquilo que eles fazem melhor, reparando assim as nossas próprias deficiências, incentivando a nossa força nacional e completando nossos armamentos, e submeter, assim, *gradualmente*, os estrangeiros à nossa influência até que, no final, todos os países do mundo conheçam as bênçãos da perfeita tranquilidade e a nossa hegemonia seja reconhecida no mundo inteiro.” Esta é uma aplicação brilhante da lei: Use a rendição para ter acesso ao inimigo. Aprenda com ele, insinue-se lentamente, conforme-se externamente aos seus hábitos, mas no íntimo conserve a sua própria cultura. No fim você sairá vitorioso, pois enquanto ele o considera fraco e inferior, e não toma nenhuma precaução para se defender, você usa este tempo para se recuperar e ficar mais forte do que ele. Esta forma branda e permeável de invasão quase sempre é a melhor, pois o inimigo nenhum motivo tem para reagir, nada para se preparar ou resistir. E se os japoneses tivessem resistido à influência ocidental pela força, poderiam ter sofrido uma devastadora invasão que alteraria para sempre a sua cultura.

A rendição também é uma forma de você rir do inimigo, de virar o poder

contra eles mesmos, como fez Brecht. O romance *A brincadeira*, de Milan Kundera, baseado nas experiências do autor numa colônia penal na Tchecoslováquia, conta que os guardas da prisão organizaram uma corrida de revezamento, guardas contra prisioneiros. Para eles esta era uma chance de exibir a sua superioridade física. Os prisioneiros sabiam que era para eles perderem, por isso fizeram tudo para agradar – fingindo um esforço exagerado enquanto mal se mexiam, caindo no chão depois de correr só alguns metros, capengando, andando cada vez mais devagar enquanto os guardas disparavam na frente. Aceitando ao mesmo tempo participar da corrida e perder, eles tinham obedecido aos guardas; mas o excesso de obediência tornou o evento ridículo a ponto de arruiná-lo. A “superobediência” – a rendição – nesse caso foi uma demonstração de superioridade ao inverso. A resistência teria colocado os prisioneiros num ciclo de violências, rebaixando-os ao nível dos guardas. A *superobediência*, entretanto, colocou os guardas numa situação ridícula, mas eles não podiam punir justamente os prisioneiros que só fizeram o que eles tinham pedido.

O poder está sempre fluindo – visto que o jogo é por natureza fluido e uma arena de lutas constantes, quem está com o poder quase sempre acaba se encontrando na descida do pêndulo. Se você se vir temporariamente enfraquecido, a tática da rendição é perfeita para levá-lo para cima de novo – ela disfarça a sua ambição; ensina a você a paciência e o autocontrole, habilidades-chave para o jogo, e o coloca na melhor posição possível para tirar vantagem do súbito deslize do seu opressor. Se você foge ou revida, não poderá vencer no longo prazo. Se você se rende, é quase certo sair vitorioso.

Imagem: Um Carvalho. O carvalho que resiste à ventania perde seus galhos um a um e, sem mais nada para protegê-lo, o tronco acaba se partindo. O carvalho que se curva, vive mais, seu tronco engrossa, suas raízes ficam mais profundas e tenazes.

Autoridade: Ouvistes o que foi dito: Olho por olho, dente por dente. Eu, porém, vos digo: Não resistais ao perverso; mas a qualquer que vos ferir a face direita, voltai-lhe também a outra; e ao que quer demandar convosco e tirar-vos a túnica, deixai-lhe também a capa. Se alguém vos obrigar a andar uma milha, ide com ele duas. (Jesus Cristo, em Mateus, 5:38-41)

O INVERSO

O objetivo da rendição é salvar a sua pele para quando você puder se firmar novamente. É para evitar o martírio que alguém se rende, mas há momentos em que o inimigo não descansa, e o martírio parece ser a única escapatória. Além do mais, se você estiver disposto a morrer, outros poderão tirar do seu exemplo poder e inspiração.

Mas o martírio, o inverso da rendição, é uma tática confusa, pouco precisa, e

tão violenta quanto a agressão que ele combate. Para cada mártir famoso existem milhares que não inspiraram religiões nem rebeliões, de forma que, se o martírio às vezes confere um certo poder, isso é imprevisível. E, o que é mais importante, você não estará por aqui para usufruir desse poder. E existe decididamente algo de egoísmo e arrogância nos mártires, como se achassem que seus seguidores são menos importantes do que a sua própria glória.

Quando o poder o abandona, é melhor ignorar esta inversão da Lei. Deixe para lá o martírio: o pêndulo acaba oscilando para o seu lado novamente, e você precisa estar vivo para ver isso.

LEI

23

CONCENTRE AS SUAS FORÇAS

JULGAMENTO

Preserve suas forças e sua energia concentrando-as no seu ponto mais forte. Ganha-se mais descobrindo uma mina rica e cavando fundo do que pulando de uma mina rasa para outra – a profundidade derrota a superficialidade sempre. Ao procurar fontes de poder para promovê-lo, descubra um patrono-chave, a vaca cheia de leite que o alimentará durante muito tempo.

A LEI TRANSGREDIDA

Na China do início do século VI a.C., o reinado de Wu entrou em guerra com as províncias vizinhas do Reino Médio ao norte. Wu era uma potência em crescimento, mas faltava-lhe a história e a civilização do Reino Médio, durante séculos centro da cultura chinesa. Ao derrotar o Reino Médio, o rei de Wu elevaria instantaneamente o seu status.

O GANSO E O CAVALO

Um ganso que estava arrancando capim num campo se sentiu ofendido com a presença de um cavalo que se alimentava perto dele; e, num tom sibilante, falou: “Sou certamente um animal mais nobre e perfeito do que você, pois todo âmbito e extensão das suas faculdades se limitam a um elemento. Eu posso pisar no solo, como você; além disso, tenho asas com as quais posso me alçar aos ares; e quando me apraz, posso nadar em tanques e lagos e me refrescar nas águas frias. Tenho diferentes poderes como um pássaro, um peixe e um quadrúpede.”

O cavalo, resfolegando com desdém, retrucou: “É verdade que você habita três elementos, mas não faz bela figura em nenhum deles. Você voa, de fato, mas o seu voo é tão pesado e deselegante que você não pode se considerar no mesmo nível da cotovia e da andorinha. Você pode nadar na superfície das águas, mas não pode viver nelas como os peixes; você não pode encontrar comida naquele elemento, nem deslizar suavemente no fundo. E quando você caminha, ou melhor, bamboleia no chão, com seus pés largos, seu pescoço comprido esticado, assobiando para quem passa, você provoca risos. Eu confesso que fui feito para andar só no chão. Como sou gracioso!

Como meus membros são bem torneados! Como todo o meu corpo é bem-acabado! Como sou forte! Como é surpreendente a minha velocidade! Prefiro estar limitado a um elemento, e ser admirado por isso, do que ser um ganso em todos os outros!”

FABLES FROM BOCCACCIO AND CHAUCER, Dr.
JOHN AIKIN, 1747-1822

A guerra começou com grandes fanfarras e várias vitórias, mas logo mergulhou num atoleiro. A vitória numa frente deixava os exércitos de Wu vulneráveis em outra. O primeiro-ministro e conselheiro do rei, Wu Tzu-hsiu, alertou-o de que o Estado bárbaro de Yueh, ao sul, estava começando a notar os problemas do reino de Wu e tinha intenções de invadi-lo. O rei achou graça – só mais uma vitória e o grande Reino Médio seria seu.

No ano de 490, Wu Tzu-hsiu mandou o filho para um local seguro no reino

de Ch'i. Ao fazer isso, ele estava sinalizando ao rei que desaprovava a guerra e que acreditava que a sua ambição egoísta estava conduzindo Wu à ruína. O rei, farejando uma traição, atacou violentamente o ministro, acusando-o de deslealdade, e, num acesso de cólera, mandou que ele se matasse. Wu Tzu-hsiu obedeceu, mas, antes de enterrar a faca no peito, gritou: “Arranque meus olhos e os pendure no portão de Wu, para que eu possa ver a entrada triunfante de Yueh.”

Como Wu Tzu-hsiu previu, em poucos anos um exército de Yueh atravessou os portões de Wu. Quando os bárbaros rodearam o palácio, o rei se lembrou das últimas palavras do seu ministro – e sentiu o olhar descarnado assistindo a sua desgraça. Incapaz de suportar a própria vergonha, o rei se matou, “cobrindo o rosto para não ver o olhar de reprovação do seu ministro no outro mundo”.

Interpretação

A história de Wu é um paradigma de todos os impérios que encontraram a ruína querendo dar um passo maior que as pernas. Inebriados pelo sucesso e doentes de tanta ambição, esses impérios se expandem em proporções grotescas e encontram a ruína total. Foi o que aconteceu com a antiga Atenas, que desejou ardentemente a distante ilha da Sicília e acabou perdendo o seu império. Os romanos ampliaram as suas fronteiras ocupando vastos territórios; com isso tornaram-se mais vulneráveis e aumentaram as chances de invasão de outra tribo bárbara. A expansão inútil levou seu império ao esquecimento.

Para os chineses, o destino do reino de Wu serve de lição elementar sobre o que acontece quando você dispersa suas forças em várias frentes, perdendo de vista os perigos distantes em prol do ganho presente. “Se não estiver correndo perigo”, diz Sun Tzu, “não lute.” É quase uma lei física: O que cresce desmesuradamente vai entrar em colapso. A mente não deve vagar de um objetivo a outro, ou deixar que o sucesso a distraia de seu senso de propósito e limite. O que se concentra, o que é coerente e está conectado a seu passado tem poder. O que se dissipa, divide e distende apodrece e vem ao chão. Quanto mais ele cresce, mais se esborracha.

A LEI OBSERVADA

A família de banqueiros Rothschild começou humilde num gueto judeu de Frankfurt, na Alemanha. As rígidas leis da cidade impediam que os judeus se misturassem com quem não fosse do gueto, mas os judeus tinham transformado isso numa virtude – tornaram-se autoconfiantes e faziam questão de preservar sua cultura a qualquer custo. Mayer Amschel, o primeiro dos Rothschild a ficar rico emprestando dinheiro, no fim do século XVIII, compreendeu muito bem o poder que advém deste tipo de concentração e coesão.

Primeiro, Mayer Amschel se aliou a uma família, os poderosos príncipes de Thurn und Taxis. Em vez de espalhar seus serviços, ele se transformou no principal banqueiro desses príncipes. Segundo, ele não confiava nenhum dos seus negócios a pessoas de fora, usando apenas seus filhos e parentes próximos. Quanto mais unida e entrelaçada a família, mais poderosa ela seria. Não demorou muito e os cinco filhos de Mayer Amschel estavam dirigindo os negócios. E no seu leito de morte, em 1812, Mayer Amschel se recusou a indicar um herdeiro principal, organizando as coisas de forma que todos os filhos continuassem com a tradição da família, permanecendo unidos e resistindo aos perigos da descentralização e da infiltração de estranhos.

Cuidado para não dissipar os seus poderes; lute constantemente para concentrá-los. O gênio pensa que pode fazer tudo que vê os outros fazerem, mas vai se arrepender de tanto desperdício.
JOHANN VON GOETHE, 1749-1832

Assim que os filhos de Mayer Amschel passaram a controlar os negócios da família, concluíram que a chave para a fortuna em grande escala era garantir uma base nas finanças da Europa como um todo, em vez de ficar preso a um país ou príncipe. Dos cinco irmãos, Nathan já estava negociando em Londres. Em 1813, James se mudou para Paris. Amschel continuou em Frankfurt, Salomon se estabeleceu em Viena, e Karl, o mais novo, foi para Nápoles. Com todas as esferas de influência cobertas, eles poderiam apertar o cerco aos mercados financeiros europeus.

Esta ampla rede, é claro, deixou os Rothschild expostos exatamente àquele perigo sobre o qual o pai lhes alertara: descentralização, divisão, dissensão. Eles evitaram esse perigo, e se estabeleceram como a maior potência na política e nas finanças da Europa, recorrendo mais uma vez à estratégia do gueto – excluindo estranhos, concentrando suas forças. Os Rothschild criaram o sistema de courier mais rápido da Europa, que lhes permitia saber as notícias antes de todos os seus concorrentes. Eles mantinham um monopólio virtual das informações. E suas comunicações e correspondências internas eram escritas no iídiche de Frankfurt e num código que só os irmãos conseguiam decifrar. Não adiantava roubar informações – ninguém as compreendia. “Até os banqueiros mais espertos não conseguem se entender no labirinto dos Rothschild”, reconheceu um financista que tentou se infiltrar no clã.

Em 1824, James Rothschild decidiu que estava na hora de se casar. Isto era um problema para os Rothschild, visto que significava incorporar um estranho no clã dos Rothschild, uma pessoa de fora que poderia trair seus segredos. James, portanto, resolveu se casar dentro da família, e escolheu a filha do seu irmão Salomon. Os irmãos ficaram em êxtase – era a solução perfeita para seus

problemas de casamento. A escolha de James tornou-se a política familiar: dois anos depois, Nathan casou a filha com o filho de Salomon. Nos anos seguintes, os cinco irmãos arranjaram dezoito casamentos entre seus filhos, dezesseis dos quais foram contraídos entre primos em primeiro grau.

“Somos como o mecanismo de um relógio: todas as partes são essenciais”, disse o irmão Salomon. Como num relógio, cada peça dos negócios girava com as outras, e o funcionamento interno era invisível para o mundo, que só via o movimento dos ponteiros. Enquanto outras famílias ricas e poderosas sofreram reveses irreversíveis durante a tumultuada primeira metade do século XIX, os coesos Rothschild não só conseguiram preservar como expandiram a sua fortuna sem precedentes.

Interpretação

Os Rothschild nasceram numa época estranha. Vinham de um lugar que não mudava havia séculos, mas viveram numa era que deu origem à Revolução Industrial, à Revolução Francesa e a uma interminável série de rebeliões. Os Rothschild conservaram vivo o passado, resistiram aos modelos de dispersão da sua era e por isso são o símbolo da lei de concentração.

Ninguém melhor para representar isso do que James Rothschild, o filho que se estabeleceu em Paris. Ao longo da sua vida, James assistiu à derrota de Napoleão, à restauração da monarquia Bourbon, à monarquia burguesa de Orleans, ao retorno a uma república e, finalmente, à coroação de Napoleão III. Durante todo este tumulto, os estilos e as modas francesas mudavam num ritmo implacável. Sem parecer uma relíquia do passado, James guiava sua família como se o gueto continuasse vivo dentro deles. Ele manteve viva a coesão e a força interior do seu clã. Somente com essa âncora no passado a família foi capaz de prosperar em meio ao caos. A concentração foi a base do poder, da riqueza e da estabilidade dos Rothschild.

A melhor estratégia é ser sempre muito forte; primeiro, em geral, depois no momento decisivo... Não há lei de estratégia melhor e mais simples do que manter as próprias forças concentradas... Em resumo, o primeiro princípio é: aja com a máxima concentração.

Da guerra, Carl von Clausewitz, 1780-1831

AS CHAVES DO PODER

O mundo está passando por uma epidemia de divisões cada vez maiores – dentro de países, grupos políticos, famílias, até indivíduos. Estamos todos num estado de total distração e difusão, mal conseguimos colocar nossas cabeças numa direção e já estamos sendo puxados para centenas de outras. O nível de conflito no mundo moderno está mais alto do que nunca, e já nos acostumamos com isso.

A solidão é uma forma de nos retirarmos para dentro de nós mesmos, para o passado, para formas mais concentradas de pensamento e ação. Como escreveu Schopenhauer: “O intelecto é uma medida de profundidade, não uma medida de superficialidade.” Napoleão conhecia o valor de concentrar suas forças no ponto fraco do inimigo – era o segredo do seu sucesso nos campos de batalha. Mas a sua força de vontade e a sua mente também estavam moldadas segundo esta noção. O propósito único, a total concentração na meta, e o uso destas qualidades contra pessoas menos concentradas, pessoas distraídas – a flecha acertará sempre o alvo e conquistará o inimigo.

Casanova atribuíu o seu sucesso na vida a sua capacidade de se concentrar num único objetivo e forçar até ele ceder. Foi a sua capacidade de se entregar totalmente às mulheres que desejava que o tornava tão sedutor. Durante as semanas ou meses em que uma destas mulheres vivia na sua órbita, ele não pensava em mais ninguém. Quando esteve preso nas traiçoeiras “passagens” do palácio dos doges em Veneza, prisão de onde ninguém jamais escapara, ele só pensava na fuga como seu único objetivo, dia após dia. Uma mudança de cela, que significou meses e meses de escavações inúteis, não o desencorajou; ele persistiu e acabou fugindo. “Sempre acreditei”, escreveu ele mais tarde, “que se um homem coloca na cabeça que vai fazer uma coisa, e se ele se ocupa exclusivamente disso, acaba conseguindo, por mais difícil que seja. Esse homem se tornará grão-vizir ou papa.”

Concentre-se numa única meta, uma única tarefa, e insista até conseguir. No mundo do poder, você está sempre precisando da ajuda dos outros, em geral daqueles que têm mais poder do que você. O tolo pula de um para o outro, acreditando que sobreviverá se espalhando. Mas um dos corolários da lei de concentração é que se economiza muita energia, e se obtém mais poder, fixando-se a uma única fonte adequada de poder. O cientista Nikola Tesla se arruinou acreditando que conservaria a sua independência se não tivesse de servir a um único senhor. Ele até rejeitou a oferta de J.P. Morgan, que lhe ofereceu um rico contrato. No final, a “independência” de Tesla significava que ele podia não depender de um único patrono, mas estava sempre tendo de adular uma dúzia deles. No final da vida, ele percebeu o seu erro.

Todos os grandes pintores e escritores renascentistas se debateram com este problema, não mais do que o escritor seiscentista Pietro Aretino. Ao longo de toda a sua vida, Aretino passou pela indignidade de ter que agradar a este ou àquele príncipe. Ele acabou dando um basta e foi cortejar Carlos V, prometendo ao imperador os serviços da sua poderosa pena. Finalmente ele descobriu a liberdade de servir a uma única fonte de poder. Michelangelo descobriu esta liberdade com o papa Júlio II, Galileu com os Medici. No final, o patrono único aprecia a sua lealdade e passa a depender dos seus serviços; com o tempo, o senhor serve ao escravo.

Finalmente, o poder está sempre concentrado. Em qualquer organização, é inevitável que um pequeno grupo controle tudo. E quase sempre não são aqueles com títulos. No jogo do poder, apenas o tolo golpeia aqui e ali sem fixar a sua meta. É preciso descobrir quem controla as operações, quem realmente dirige a cena por trás dos bastidores. Como Richelieu descobriu no início da sua ascensão ao topo do cenário político francês, no início do século XVII, não era o rei Luís XIII que decidia as coisas, era a mãe dele. Portanto, ele se ligou a ela e passou por cima de todos os níveis dos cortesãos, direto para o topo.

Basta encontrar petróleo uma vez – sua riqueza e poder estão garantidos para o resto da vida.

Imagem: A Flecha. Não se pode acertar dois alvos com uma só flecha. Se a mente divaga, você não acerta o coração do inimigo. Mente e flecha têm de ser uma só. Apenas com muita concentração mental e física a sua flecha acertará o alvo, bem no coração.

Autoridade: Preze a profundidade mais do que a superficialidade. A perfeição está na qualidade, não na quantidade. O superficial não sai da mediocridade, e a desgraça dos homens com interesses amplos e generalizados é que enquanto desejam comandar tudo acabam não comandando nada. A profundidade dá fama e equivale ao heroísmo em questões sublimes. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

A concentração pode ser perigosa, e há momentos em que a dispersão é a tática adequada. Lutando contra os nacionalistas pelo controle da China, Mao Tsé-tung e os comunistas fizeram uma guerra de retração em várias frentes, usando como suas principais armas a sabotagem e as emboscadas. A dispersão costuma ser adequada para o lado mais fraco; ela é, de fato, o princípio crucial das guerrilhas. Ao lutar contra um exército superior concentrando suas forças, você só se torna um alvo mais fácil – melhor se dispersar no cenário e frustrar seu inimigo com a intangibilidade da sua presença.

Ligar-se a uma única fonte de poder tem um grande perigo: se a pessoa morre, vai embora ou cai em desgraça, você sofre. Foi o que aconteceu com César Bórgia, cujo poder vinha do pai, o papa Alexandre VI. O papa é que deu a César exércitos e guerras para travar em seu nome. Quando ele morreu de repente (talvez envenenado), César também estava morto. Tinha feito inimigos demais ao longo dos anos e agora não tinha mais a proteção do pai. Nos casos em que você possa precisar de proteção, portanto, quase sempre é melhor se ligar a várias fontes de poder. Isso é bastante prudente em épocas de grandes tumultos e mudanças violentas, ou quando seus inimigos são numerosos. Quanto mais patronos e senhores você tiver, menor o risco que você corre se um deles perder o poder. Essa dispersão até permitirá que você jogue um contra o outro. Mesmo

que você se concentre numa única fonte de poder, ainda deve ter cautela e se preparar para o dia em que o seu senhor, o patrono, não estiver mais aqui para protegê-lo.

Finalmente, exagerar num propósito único pode fazer de você um chato insuportável, especialmente nas artes. O pintor renascentista Paolo Uccello era tão obcecado com a perspectiva que suas pinturas chegam a parecer monótonas e falsas, enquanto Leonardo da Vinci se interessava por tudo – arquitetura, pintura, guerra, escultura, mecânica. A descentralização foi a fonte do seu poder. Mas gênios assim são raros; quanto ao restante de nós, é melhor pender para o lado da profundidade.

LEI

24

REPRESENTE O CORTESÃO PERFEITO

JULGAMENTO

O cortesão perfeito prospera num mundo onde tudo gira em torno do poder e da habilidade política. Ele domina a arte da dissimulação; ele adula, cede aos superiores e assegura o seu poder sobre os outros da forma mais gentil e dissimulada. Aprenda e aplique as leis da corte e não haverá limites para a sua escalada na corte.

A CORTE

É característico do ser humano estruturar uma sociedade palaciana em torno do poder. No passado, a corte se reunia em torno do governante e tinha muitas funções: além de distrair o governante, era uma forma de solidificar a hierarquia da realeza, nobreza e classes superiores, e manter os nobres ao mesmo tempo subordinados e próximos do governante, que assim podia ficar de olho neles. A corte serve ao poder de várias maneiras, principalmente glorificando o governante, proporcionando-lhe um microcosmo que deve se esforçar para agradar-lhe.

OS DOIS CÃES

Barbos, o fiel cão de guarda que serve ao seu senhor com dedicação, vê sua velha amiga Joujou, a cadelinha de estimação de pelo encaracolado, sentada na janela sobre uma macia almofada de penas. Sorrateiro, ele se aproxima afetuosamente, como uma criança que procura os pais, e chora de emoção; e ali, debaixo da janela, abana o rabo e saltita. “Que vida você leva agora, Joujoutka, desde que o senhor a levou para a sua mansão? Você deve se lembrar, sem dúvida, de como passávamos fome no pátio. Como é o seu serviço atualmente?” “Seria um pecado reclamar da minha sorte”, responde Joujoutka. “Meu senhor me dá toda a atenção possível. Vivo na riqueza e na abundância, e como e bebo em peças de prata. Brinco com o senhor e, se fico cansada, descanso sobre tapetes ou numa almofada macia. E como você está?” “Eu?”, responde Barbos, deixando cair a cauda como um chicote, baixando a cabeça. “Vivo como costumava viver. Passo frio e fome; e aqui, enquanto guardo a casa do meu senhor, tenho que dormir encostado no muro, e fico encharcado na chuva. E se começo a latir na hora errada, sou chicoteado. Mas como você, Joujou, tão pequena e fraca, conseguiu cair nas suas graças, enquanto eu me esfoło inutilmente? O que você faz?” “O que você faz’ é uma boa pergunta!”, respondeu Joujou, com ar de zombaria. “Eu ando sobre as pernas traseiras.”

FABLES, IVAN KRILOFF, 1768-1844

Ser um cortesão era um jogo arriscado. Um viajante árabe do século XIX na corte de Darfur, onde hoje é o Sudão, relatou que os cortesãos tinham de fazer tudo que o sultão fizesse: se ele se machucasse, eles também tinham de se machucar; se ele caísse do cavalo durante uma caçada, eles caíam, também. Tais mímicas apareceram nas cortes do mundo inteiro. Mais problemático era o perigo de desagradar ao governante – um passo em falso significava morte ou

exílio. O cortesão bem-sucedido tinha de fazer malabarismos, agradar, mas não muito, obedecer, mas de alguma forma se distinguindo dos outros cortesãos, embora sem se destacar tanto a ponto de deixar o governante inseguro.

Os grandes cortesãos ao longo da história dominaram a arte de manipular as pessoas. Eles fazem o rei se sentir mais rei; eles fazem todos os outros temerem o seu poder. São mágicos da aparência, sabendo que quase tudo na corte é julgado pelo que parecer ser. Os grandes cortesãos são graciosos e polidos; sua agressividade é velada e indireta. Donos do mundo, nunca dizem mais do que o necessário, levando sempre a melhor num elogio ou insulto velado. São ímãs de prazer – as pessoas querem ficar ao seu lado porque eles sabem agradar, no entanto, eles nunca adulam nem se humilham. Grandes cortesãos se tornam os favoritos do rei, gozando dos benefícios dessa posição. Com frequência, acabam mais poderosos do que o governante, pois são os magos da acumulação de influência.

Muitos hoje desprezam a vida na corte como uma relíquia do passado, uma curiosidade histórica. Argumentam, segundo Maquiavel, “como se os céus, o sol, os elementos e os homens tivessem mudado a ordem de seus movimentos e poder, e fossem diferentes do que eram na antiguidade”. Pode não haver mais Rei Sol, mas ainda existe muita gente que acredita que o sol gira em torno delas. A corte real pode ter mais ou menos desaparecido, ou pelo menos ter perdido o seu poder, mas cortes e cortesãos continuam existindo porque o poder ainda existe. É raro hoje em dia pedir um cortesão que caia do cavalo, mas as leis que governam a política da corte são eternas como as leis do poder. Há muito o que aprender, portanto, com os grandes cortesãos do passado e do presente.

AS LEIS DA POLÍTICA DA CORTE

Evite a Ostentação. Não é prudente ficar falando muito de si mesmo ou chamar muita atenção para o que você faz. Quanto mais você falar sobre seus feitos, mais desconfiança despertará. Você pode também criar tanta inveja entre seus pares a ponto de induzir traições e punhaladas pelas costas. Tenha cuidado, muito cuidado, ao trombetear suas próprias conquistas, e sempre fale menos de você do que dos outros. É preferível a modéstia.

Pratique o Desinteresse. Nunca pareça estar se esforçando muito. Seu talento deve parecer fluir naturalmente, com uma facilidade que faz as pessoas o tomarem por um gênio e não um viciado no trabalho. Mesmo quando alguma coisa exige muito suor, faça com que pareça simples – as pessoas preferem não ver o seu sangue, suor e lágrimas, o que é outra forma de ostentação. É melhor que elas se encantem com o seu estilo tranquilo de conseguir as coisas do que se perguntem por que isso está dando tanto trabalho.

É sensato ser polido; por conseguinte, é idiotice ser rude. Criar inimigos com a falta desnecessária e proposital de civilidade é insensatez tão grande quanto tocar fogo na própria casa. Porque a polidez é como uma ficha – uma moeda reconhecidamente falsa e com a qual é tolice agir com avareza. O homem de bom senso será generoso ao usá-la... A cera, substância naturalmente dura e quebradiça, pode se tornar macia aplicando-se um pouco de calor, adquirindo a forma que mais lhe agrada. Da mesma maneira, sendo polido e gentil, você pode tornar as pessoas dóceis e servis, mesmo que tendam a ser rabugentas e malevolentes. Portanto, a polidez é para a natureza humana o que o calor é para a cera.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Seja Frugal nos Elogios. Pode parecer que seus superiores nunca se fartam de elogios, mas o excesso, até do que é bom, desmerece o seu valor. E também desperta a desconfiança nos seus pares. Aprenda a elogiar indiretamente – reduzindo a importância da sua própria contribuição, por exemplo, para colocar o seu senhor em melhor situação.

Providencie para ser Notado. Existe aí um paradoxo: Você não pode se exibir descaradamente, mas também deve se fazer notado. Na corte de Luís XIV, a pessoa para quem o rei decidisse olhar subia instantaneamente de nível na hierarquia palaciana. Você não tem nenhuma chance de subir se o governante não o notar submerso no meio de todos os outros cortesãos. Esta tarefa exige muita arte. No início, quase sempre é uma questão de ser visto, literalmente falando. Preste atenção à sua aparência física, portanto, e descubra como criar um estilo e uma imagem diferente – *sutilmente* diferente.

Altere o seu Estilo e Linguagem de Acordo com a Pessoa com Quem Está Lidando. A pseudocrença na igualdade – a ideia de que falar e agir da mesma maneira com todos, não importa o nível deles, faz de você um modelo de pessoa civilizada – é um terrível engano. Quem estiver abaixo de você tomará isso como uma forma de condescendência, o que de fato é, e os que estão acima de você ficarão ofendidos, embora possam não admitir isso. Você deve mudar o seu estilo e a sua maneira de falar de acordo com cada pessoa. Isto não é mentir, é interpretar, e interpretar é uma arte, não um dom divino. Aprenda essa arte. Isto vale também para a grande variedade de culturas encontradas na corte moderna: *Jamais* suponha que os seus critérios de comportamento e julgamento são universais. Não só é o auge do barbarismo não conseguir se adaptar a outra cultura, como coloca você em desvantagem.

Não Seja o Portador de Más Notícias. O rei mata o mensageiro que lhe traz más notícias: é clichê, mas é verdade. Você deve se esforçar e, se necessário, mentir e enganar, para garantir que a sina do portador das más notícias caia sobre um colega, jamais sobre você. Leve apenas boas notícias e a sua abordagem alegrará o senhor.

Não Finja Amizade ou Intimidade com o seu Senhor. Ele não quer um amigo como subordinado, ele quer um subordinado. Jamais se aproxime dele com um ar à vontade e cordial, ou aja como se fossem muito amigos – essa prerrogativa é *dele*. Se *ele* escolher lidar com você neste nível, adote um ar circunspecto de intimidade. Ou, então, peque pelo excesso e deixe clara a distância entre vocês dois.

Não Critique Diretamente Quem Está Acima de Você. Pode parecer óbvio, mas há ocasiões em que uma certa crítica é necessária – ficar calado, ou não dar nenhum conselho, vai deixá-lo exposto a outros tipos de risco. Você deve aprender, entretanto, a dar o seu conselho ou fazer a sua crítica da forma mais indireta e polida possível. Pense duas vezes, ou três, para ter certeza de ter sido suficientemente indireto. Peque pela sutileza e gentileza.

Seja Frugal ao Pedir um Favor a Quem Está em Posição Superior a Você. Nada irrita mais um senhor do que ter de negar um pedido. Isto desperta o seu sentimento de culpa e ressentimento. Peça favores o mais raramente possível, e saiba quando parar. Melhor do que se fazer de suplicante é merecer os seus favores, de forma que o governante os conceda de boa vontade. Mais importante: Não peça favores em nome de outra pessoa, muito menos de um amigo.

Não Brinque com o Gosto nem com a Aparência. O bom humor e a espirituosidade são qualidades essenciais para um bom cortesão, e há momentos em que a vulgaridade é apropriada e interessante. Mas evite qualquer tipo de piada sobre gosto ou aparência, duas áreas altamente sensíveis, especialmente quando se trata de pessoas acima de você. Nem mesmo tente, se não estiverem por perto. Vai cavar a sua própria sepultura.

Não Seja Sarcástico. Expresse admiração pelo bom trabalho dos outros. Se você constantemente criticar seus iguais ou subordinados, parte dessa crítica vai sobrar para você, acompanhando-o como uma nuvem negra aonde quer que você vá. As pessoas vão resmungar a cada novo comentário cético, e você as irritará. Ao expressar uma modesta admiração pelas conquistas dos outros, você paradoxalmente chama atenção para as suas. A capacidade de se surpreender, e

parecer sincero, é um talento raro e em extinção, mas ainda muito valorizado.

Tenha Autocrítica. O espelho é uma invenção milagrosa; sem ele você cometeria grandes pecados contra a beleza e o decoro. Você também precisa de um espelho para as suas ações. Ele pode às vezes vir na forma de outras pessoas que lhe dizem o que estão vendo em você, mas esse não é o método mais confiável: o espelho tem de ser *voce*, treinando a sua mente para se ver como os outros o veem. Suas atitudes estão muito obsequiosas? Está se esforçando muito para agradar? Parece desesperado por atenção, dando a impressão de estar em declínio? Tenha autocrítica e evitará uma montanha de disparates.

Controle Suas Emoções. Como um ator numa grande peça, você deve aprender a chorar e a rir por encomenda e na hora certa. Deve ser capaz tanto de disfarçar sua raiva e frustração quanto de fingir que está satisfeito e de acordo. Você deve saber controlar a expressão do seu próprio rosto. Pode chamar de mentira, se quiser, mas, se preferir não fazer esse jogo e ser sempre honesto e direto, não se queixe quando os outros o chamarem de antipático e arrogante.

Entre no Espírito da Época. Uma leve afetação de uma era passada pode ser um charme, desde que já se tenham passado no mínimo vinte anos. Usar a moda de dez anos atrás é ridículo, a não ser que você goste do papel de bobo da corte. Seu espírito e maneira de pensar devem estar atualizados, mesmo que a moda agrida a sua sensibilidade. Pense muito à frente do seu tempo, entretanto, e ninguém o compreenderá. Não é uma boa ideia ficar muito em evidência nesta área; no mínimo, é mais vantajoso ser capaz de imitar o espírito da época.

Seja uma Fonte de Prazer. Isto é importante. Uma lei óbvia da natureza humana nos faz fugir do que é desagradável e repugnante, enquanto o charme e a promessa de prazer nos atraem como mariposas para a chama da vela. Seja a chama e você subirá ao topo. Como a vida é tão cheia de coisas desagradáveis e o prazer é tão raro, você se torna tão indispensável quanto comer e beber. Pode parecer óbvio, mas o óbvio às vezes é ignorado ou desvalorizado. Há graduações nisso: nem todos podem representar o papel do favorito, pois nem todos foram abençoados com charme e inteligência. Mas todos nós podemos controlar nossas qualidades desagradáveis e obscurecê-las quando necessário.

O homem que conhece a corte é senhor dos seus gestos, dos seus olhos e do seu rosto; ele é profundo, impenetrável; ele dissimula maus ofícios, sorri para os inimigos, controla sua irritação, disfarça suas paixões, desmente o seu coração, fala e age de modo diferente do que está sentindo.

Jean de La Bruyère, 1645-1696

CENAS DA VIDA NA CORTE: Atos Exemplares e Erros Fatais

Cena I

Alexandre, o Grande, conquistador da bacia do Mediterrâneo e do Oriente Médio através da Índia, teve o grande Aristóteles como tutor e mentor, e ao longo de toda a sua breve vida permaneceu fiel à filosofia e aos ensinamentos do seu mestre. Certa vez, ele se queixou com Aristóteles de, nas suas longas campanhas, não ter com quem discutir assuntos filosóficos. Aristóteles respondeu sugerindo que levasse Calistenes, um ex-aluno seu e filósofo promissor, junto com ele na próxima campanha.

Aristóteles tinha instruído Calistenes nas artes do bom cortesão, mas o jovem secretamente as achava ridículas. Ele acreditava na filosofia pura, nas palavras sem adornos, em dizer a verdade nua e crua. Se Alexandre gostava tanto de aprender, pensou Calistenes, não se incomodaria se alguém lhe dissesse o que pensava. Durante uma das principais campanhas de Alexandre, Calistenes disse demais o que pensava, e Alexandre mandou matá-lo.

Interpretação

Na corte, honestidade é bobagem. Não seja tão autocentrado a ponto de acreditar que o senhor está interessado nas suas críticas, mesmo que elas tenham fundamento.

Cena II

Começando pela dinastia Han, dois mil anos atrás, os eruditos chineses compilaram uma série de textos chamados *21 Histórias*, que são a biografia oficial de cada dinastia, incluindo histórias, estatísticas, números de censos e crônicas de guerra. Cada história possui também um capítulo chamado “Ocorrências Inusitadas”, e aqui, entre as relações de terremotos e enchentes, às vezes aparecem descrições de manifestações bizarras como ovelhas de duas cabeças, gansos que voam para trás, estrelas surgindo de repente em diferentes partes do céu, e por aí vai. Os terremotos puderam ser historicamente conferidos, mas os monstros e estranhos fenômenos naturais foram nitidamente inseridos de propósito e ocorriam sempre aglomerados. O que isso queria dizer?

O imperador chinês era considerado mais do que um homem – ele era uma força da natureza. Seu reino era o centro do universo, e tudo girava ao seu redor. Ele personificava a perfeição do mundo. Criticá-lo ou a alguns de seus atos era o mesmo que criticar a ordem divina. Nenhum ministro ou cortesão ousava abordar o imperador com a mais leve palavra de advertência. Mas imperadores falham e o reino sofria muito com seus erros. Inserir visões de fenômenos estranhos nas crônicas da corte era a única forma de avisá-los. O imperador leria que os gansos estavam voando de trás para a frente e que a lua tinha saído de

órbita, e perceberia que estava sendo advertido. Seus atos estavam desequilibrando o universo e precisavam mudar.

Interpretação

Para os cortesãos chineses, era muito importante saber como aconselhar o imperador. Ao longo dos anos, milhares deles tinham morrido tentando alertar ou aconselhar o seu senhor. Para serem seguras, suas críticas tinham de ser indiretas – mas se fossem indiretas *demais* não seriam ouvidas. As crônicas foram a solução, sem identificar ninguém como a origem da crítica, tornando o conselho o mais impessoal possível, mas informando o imperador sobre a gravidade da situação.

O seu senhor não é mais o centro do universo, mas continua achando que tudo gira em torno dele. Quando você o critica, ele vê a pessoa que faz a crítica, e não a crítica em si. Como os cortesãos chineses, você deve encontrar um jeito de sumir por trás do alerta. Use símbolos e outros métodos indiretos para pintar um quadro dos problemas futuros, sem colocar em risco o seu pescoço.

Cena III

No início da sua carreira, o arquiteto francês Jules Mansart foi chamado para projetar pequenos acréscimos ao palácio de Versalhes para o rei Luís XIV. Para cada projeto ele desenhava as plantas, certificando-se de estarem de acordo com as instruções de Luís. Depois ele as apresentava a Sua Majestade.

O cortesão Saint-Simon descreveu a técnica de Mansart para lidar com o rei: “A sua habilidade estava em mostrar ao rei plantas nas quais havia alguma imperfeição, quase sempre tratando-se dos jardins, que não eram a especialidade de Mansart. O rei, como Mansart esperava, ia direto no problema e propunha uma solução, quando Mansart então exclamava, para todos ouvirem, que ele jamais teria notado o problema que o rei tão magistralmente descobriu e solucionou. Ele explodia em palavras de admiração, confessando que comparado ao rei ele não passava de um humilde aluno.” Aos trinta anos de idade, tendo usado esses métodos repetidas vezes, Mansart recebeu uma encomenda real de grande prestígio: embora menos talentoso e experiente do que vários outros desenhistas franceses, ele foi encarregado de ampliar Versalhes. A partir de então, foi o arquiteto do rei.

Interpretação

Quando jovem, Mansart tinha visto muitos artesãos reais a serviço de Luís XIV perderem seus postos, não por falta de talento, mas devido a uma mancada social que lhes custou muito caro. Ele não cometeria o mesmo engano. Mansart sempre procurou deixar Luís satisfeito com ele mesmo, sempre procurou alimentar a vaidade do rei da maneira mais pública possível.

Não imagine que basta ter habilidade e talento. Na corte, a arte do cortesão é mais importante do que o seu talento. Não gaste tanto tempo estudando a ponto de negligenciar o traquejo social. E o mais importante é fazer o senhor parecer mais talentoso do que os outros.

Cena IV

Jean-Baptiste Isabey foi o pintor extraoficial da corte de Napoleão. Durante o Congresso de Viena, em 1814, quando Napoleão, derrotado, estava preso na ilha de Elba, aqueles que iam decidir o futuro da Europa convidaram Isabey para imortalizar os eventos históricos num quadro épico.

Quando Isabey chegou a Viena, Talleyrand, o principal negociador do lado dos franceses, foi visitar o artista. Considerando-se o seu papel no processo, o estadista explicou, ele esperava ser a figura dominante no quadro. Isabey cordialmente concordou. Dias depois, o duque de Wellington, principal negociador dos ingleses, também foi procurar Isabey e disse quase a mesma coisa que Talleyrand. O sempre polido Isabey concordou que o grande duque deveria ser o centro das atenções.

De volta ao estúdio, Isabey ponderou sobre a questão. Se desse projeção a um dos dois homens, causaria uma ruptura nas relações diplomáticas, criando ressentimentos numa época em que a paz e a concórdia eram fundamentais. Mas, quando o quadro finalmente foi mostrado, tanto Talleyrand como Wellington se sentiram honrados e satisfeitos. A obra retrata um grande saguão repleto de diplomatas e políticos de toda a Europa. De um lado, vê-se o duque de Wellington entrando na sala, e todos os olhos se voltam para ele: é o “centro” das atenções; no centro propriamente dito do quadro está sentado Talleyrand.

Interpretação

Quase sempre é muito difícil satisfazer um senhor, mas contentar dois senhores de uma só vez exige o talento de um grande cortesão. Esses apuros são comuns na vida de um cortesão: atendendo um, ele desagrade a outro. Você deve encontrar um meio de navegar entre Cila e Caribdes com segurança. Os senhores devem receber o que lhes é devido; jamais, inadvertidamente, desperte o ressentimento de um ao agradar ao outro.

Cena V

George Brummell, também conhecido como Beau Brummell (ou Belo Brummell), ficou famoso no final do século XVIII por sua extrema elegância, pela popularização das fivelas nos sapatos (logo imitadas por todos os dândis) e por sua habilidade com as palavras. Sua casa em Londres era o lugar elegante da cidade, e Brummell era a autoridade máxima quando se tratava de moda. Se ele não gostasse dos seus sapatos, você imediatamente se livrava deles e ia comprar

logo seja lá o que fosse que *ele* estivesse usando. Foi ele quem aperfeiçoou a arte do nó da gravata: dizem que Lord Byron passava noites na frente do espelho tentando descobrir o segredo da perfeição dos nós de Brummell.

Um dos maiores admiradores de Brummell era o príncipe de Gales, que se julgava um jovem elegante. Ligando-se à corte do príncipe (e com uma pensão real), Brummell logo estava tão certo da sua própria autoridade ali que começou a fazer piadas sobre os quilos a mais do príncipe, referindo-se ao seu anfitrião como Big Ben. Visto que a esbeltez era uma qualidade importante para um dândi, esta era uma crítica mortal. À mesa do jantar, certa vez, quando o serviço estava demorando, Brummell disse para o príncipe, “Toque o sino, Big Ben”. O príncipe tocou, mas quando o valete chegou ele o mandou mostrar a porta da rua a Brummell e nunca mais admiti-lo ali dentro.

Apesar de cair em desgraça com o príncipe, Brummell continuou tratando todos a sua volta com arrogância. Sem o patrocínio do príncipe de Gales para sustentá-lo, ele se atolou em dívidas enormes, mas continuou insolente e logo ninguém mais queria saber dele. Morreu na mais triste pobreza, sozinho e mentalmente perturbado.

Interpretação

A soberba espirituosidade de Beau Brummell foi uma das qualidades que o fizeram estimado pelo príncipe de Gales. Mas nem mesmo ele, o árbitro do bom gosto e da moda, conseguiu escapar impunemente a uma brincadeira com a aparência do príncipe, ainda mais por ter sido na sua frente. Não brinque com a gordura de ninguém, mesmo de forma indireta – e particularmente se for o seu senhor. Os asilos para indigentes estão repletos de pessoas que brincaram assim às custas dos seus senhores.

Cena VI

O papa Urbano VIII queria ser lembrado por sua habilidade como poeta, que infelizmente, na melhor das hipóteses, era medíocre. Em 1629, o duque Francesco d'Este, conhecendo as pretensões literárias do papa, enviou o poeta Fulvio Testi como seu embaixador ao Vaticano. Uma das cartas de Testi ao duque revela por que foi escolhido: “Quando acabamos a nossa discussão, eu me ajoelhei para partir, mas Sua Santidade fez um sinal e se encaminhou para o outro quarto onde dorme e, depois de procurar numa mesinha, pegou um maço de papéis e então, virando-se para mim com um sorriso, disse: ‘Queremos que Vossa Senhoria ouça algumas das nossas composições.’ E, de fato, ele leu para mim dois longos poemas pindáricos, um louvando a Virgem Santíssima e o outro falando da condessa Matilde.”

Não sabemos exatamente o que Testi achou destes poemas tão longos, visto que seria perigoso para ele emitir abertamente a sua opinião, mesmo numa carta.

Mas ele continuou escrevendo: “Eu, no mesmo estado de espírito, comentei cada um dos versos tecendo os devidos elogios e, tendo beijado o pé de Sua Santidade em agradecimento por um sinal tão inusitado de benevolência [a leitura dos poemas], saí.” Semanas depois, quando o próprio duque foi visitar o papa, ele deu um jeito de recitar versos inteiros de seu poema elogiando-o o bastante para deixar o papa “tão jubiloso que pareceu perder a cabeça”.

Interpretação

Em questões de gosto você nunca será obsequioso demais com seu senhor. O gosto é uma das partes mais melindrosas do ego; jamais impugne ou questione o gosto do senhor – sua poesia é sublime, sua roupa impecável e seus modos um modelo para todos.

Cena VII

Uma tarde, na antiga China, Chao, que governou Han de 358 a 333 a.C., bebeu demais e pegou no sono nos jardins do palácio. O guardador da coroa, cuja única tarefa era cuidar do adorno de cabeça do governante, passou pelo jardim e viu que seu senhor dormia sem casaco. Como estava começando a esfriar, o guardador da coroa colocou o seu próprio casaco sobre o governante e foi embora.

Quando Chao acordou e viu o casaco em cima dele, perguntou aos seus assessores: “Quem colocou mais roupa sobre meu corpo?” “O guardador da coroa”, responderam. O governante imediatamente mandou chamar o seu guardador de casacos oficial e o puniu por ter negligenciado seus deveres. Mandou chamar também o guardador da coroa, a quem mandou decapitar.

Interpretação

Não passe dos seus limites. Faça o que lhe mandaram fazer, o melhor possível, e nada mais do que isso. A ideia de que fazendo mais você estará fazendo melhor é uma asneira muito comum. Não é bom parecer que está se esforçando demais – é como se você estivesse encobrindo alguma deficiência. Cumprir uma tarefa que não lhe foi solicitada só faz as pessoas desconfiarem. Se você é guardador de coroas, cuide da coroa. Economize o seu excesso de energia para quando não estiver na corte.

Cena VIII

Certo dia, para se distrair, o pintor italiano renascentista Fra Filippo Lippi (1406-1469) e alguns amigos foram velejar num barquinho em Ancona. Foram capturados por duas galés mouras, que os carregaram acorrentados para Barbária, onde foram vendidos como escravos. Durante dezoito longos meses, Filippo labutou sem esperanças de voltar para a Itália.

Filippo viu o homem que o comprara passar por ele várias vezes, e um dia resolveu fazer um esboço para um retrato dele, usando um pedaço de carvão da fogueira. Ainda acorrentado, ele encontrou uma parede branca onde desenhou um retrato em tamanho natural do seu dono em roupas mouras. O dono logo soube disso, pois ninguém por ali jamais vira tal habilidade para o desenho. Parecia um milagre, um dom divino. O desenho agradou tanto ao dono que ele, na mesma hora, libertou Filippo e lhe deu emprego na sua corte. Todos os grandes homens da costa da Barbária iam ver os magníficos retratos coloridos que Fra Filippo começou a fazer, e, finalmente, em gratidão pela fama que isso lhe trouxe, o dono de Filippo devolveu o artista são e salvo para a Itália.

Interpretação

Nós, que trabalhamos para os outros, de certa forma fomos capturados por piratas e vendidos como escravos. Mas, como Fra Filippo (embora num grau menor), a maioria de nós possui algum dom, algum talento, uma habilidade para fazer alguma coisa melhor do que as outras pessoas. Dê de presente o seu talento para o seu senhor e você se elevará acima dos outros cortesãos. Deixe que ele fique com o crédito, se necessário, pois será por pouco tempo: use-o como degrau, como uma forma de exibir o seu talento e acabar comprando a sua liberdade.

Cena IX

Um criado de Alfonso I de Aragão certa vez lhe contou que tinha tido um sonho na noite anterior: Alfonso o presenteava com armas, cavalos e roupas. Alfonso, homem generoso e nobre, achou que seria divertido realizar este sonho e, prontamente, deu ao criado aqueles presentes.

Pouco depois, o mesmo criado anunciou a Alfonso que tinha tido mais um sonho e que neste Alfonso lhe dera uma pilha considerável de florins de ouro. O rei sorriu e disse: “Não acredite mais em sonhos; eles mentem.”

Interpretação

Ao lidar com o primeiro sonho do criado, Alfonso permaneceu no controle. Ao realizar um sonho, ele reivindicou para si um poder divino, ainda que de uma maneira suave e espirituosa. No segundo sonho, entretanto, a aparência de magia se foi; tudo não passou de uma feia tentativa de fraude. Não peça demais, portanto, e saiba quando parar. Dar é prerrogativa do senhor – dar quando ele quer e o que ele quer, e fazer isso sem ser solicitado. Não lhe dê chance de negar os seus pedidos. É melhor receber favores por merecê-los, para que sejam dados sem você pedir.

Cena X

O grande pintor de paisagens inglês, J. M. W. Turner (1775-1851), ficou conhecido por sua técnica no uso das cores, que ele aplicava com muito brilho e uma estranha iridescência. A cor nos seus quadros era tão surpreendente que os outros artistas não queriam suas obras penduradas ao lado dos quadros dele: tudo ficava inevitavelmente apagado.

O pintor Sir Thomas Lawrence certa vez teve o azar de ver a obra-prima de Turner, *Cologne*, numa exposição entre dois quadros seus. Lawrence queixou-se amargamente ao dono da galeria, que não lhe deu ouvidos: afinal de contas, *alguém* tinha de pendurar seus quadros ao lado dos de Turner. Mas Turner soube das queixas de Lawrence e, antes da inauguração, apagou um pouco o céu dourado brilhante em *Cologne*, tornando-o tão monótono quanto o de Lawrence. Um amigo de Turner que viu o quadro procurou horrorizado o artista: “O que fez com seu quadro!”, disse ele. “Ora, o pobre do Lawrence estava tão infeliz”, Turner retrucou, “e é só negro de fumo. Eu limpo depois da exposição.”

Interpretação

Muitas das preocupações de um cortesão têm a ver com o senhor, onde reside a maioria dos perigos. Mas é um engano imaginar que o senhor é o único a determinar o seu destino. Seus iguais e subordinados também fazem o seu papel. A corte é um vasto viveiro de ressentimentos, medos e muita inveja. É preciso acalmar todos aqueles que um dia possam vir a prejudicar você, desviando seus ressentimentos e invejas e direcionando a hostilidade deles para outras pessoas.

Turner, eminente cortesão, sabia que a sua sorte e fama dependiam dos seus colegas pintores, assim como de seus marchands e patronos. Quantas personalidades ilustres foram derrubadas por colegas invejosos! É melhor apagar temporariamente o seu brilho do que sofrer as pedradas da inveja.

Cena XI

Winston Churchill era um artista amador, e depois da Primeira Guerra Mundial suas pinturas se tornaram peças de coleção. O editor americano, Henry Luce, criador das revistas *Time* e *Life*, tinha nas paredes do seu escritório particular em Nova York uma paisagem de Churchill.

Certa vez, numa turnê pelos Estados Unidos, Churchill estava no escritório de Luce e os dois examinaram juntos o quadro. O editor observou: “O quadro é bom, mas acho que precisa de alguma coisa em primeiro plano – uma ovelha, talvez.” Para horror de Luce, a secretária de Churchill ligou para ele no dia seguinte e pediu para mandar o quadro para Londres. Luce mandou, mortificado com a possibilidade de ter ofendido o ex-primeiro-ministro. Dias depois, entretanto, o quadro estava de volta, mas com uma ligeira alteração: uma única ovelha pastava pacificamente em primeiro plano.

Interpretação

Em estatura e fama, Churchill estava acima de Luce. Mas Luce sem dúvida era um homem de poder, portanto vamos imaginar uma leve igualdade entre os dois. Mesmo assim, o que Churchill tinha a temer de um editor americano? Por que inclinar-se diante da crítica de um diletante?

Uma corte – neste caso todo o mundo de diplomatas e estadistas internacionais, e também de jornalistas que os cortejam – é um espaço de mútuas dependências. Não é sensato insultar ou ofender o gosto de pessoas de poder, mesmo que estejam abaixo ou no mesmo nível que você. Se um homem como Churchill é capaz de engolir as críticas de um homem como Luce, ele se mostra um cortesão ímpar. (Talvez o fato de ter corrigido o quadro sugerisse uma certa condescendência também, mas ele fez isso com tanta sutileza que Luce nem percebeu.) Imite Churchill: coloque a ovelha. É sempre vantajoso representar o cortesão prestativo, mesmo quando você não está servindo a nenhum senhor.

O DELICADO JOGO DE CORTEJAR: Um alerta

Talleyrand foi um consumado bajulador, especialmente ao servir ao seu senhor Napoleão. Quando os dois estavam começando a se conhecer, Napoleão certa vez disse de passagem: “Vou almoçar na sua casa um dia desses.” Talleyrand tinha uma casa em Auteuil, nos subúrbios de Paris. “Ficarei encantado, *mon général*”, retrucou o ministro, “e como minha casa fica próxima do Bois de Boulogne, o senhor poderá se distrair praticando tiro ao alvo à tarde.”

“Não gosto de atirar”, disse Napoleão, “mas gosto muito de caçar; tem javalis no Bois de Boulogne?” Napoleão vinha da Córsega, onde a caça ao javali é um esporte muito apreciado. Ao perguntar se existiam javalis num parque de Paris, ele se mostrou ainda um homem provinciano, quase um caipira. Talleyrand não riu, entretanto, mas não conseguiu resistir a uma piada sobre o homem que agora era seu superior na política, embora não no sangue e na nobreza, visto que Talleyrand era de uma antiga família aristocrática. À pergunta de Napoleão, portanto, ele respondeu simplesmente: “Poucos, *mon général*, mas aposto que o senhor dará um jeito de encontrar um.”

Foi combinado que Napoleão chegaria à casa de Talleyrand no dia seguinte às sete horas e ficaria a manhã inteira lá. A “caça ao javali” seria de tarde. Durante toda a manhã o excitado general só fazia perguntar sobre a caça ao javali. Enquanto isso, Talleyrand mandou seus criados escondido ao mercado comprar dois enormes porcos pretos e levá-los para o parque.

Depois do almoço, os caçadores partiram com seus cães para o Bois de Boulogne. A um sinal secreto de Talleyrand, os criados soltaram um dos porcos. “Estou vendo um javali”, Napoleão girou contente, saltando sobre o cavalo para correr atrás dele. Talleyrand ficou para trás. Meia hora de galope pelo parque e o

“javali” foi finalmente capturado. No momento triunfal, entretanto, Napoleão foi abordado por um dos seus assessores, que sabia que aquela criatura não podia ser um javali e temia que o general caísse em ridículo quando a história se espalhasse: “Senhor”, disse ele para Napoleão, “certamente está percebendo que isto não é um javali, e sim um porco.”

Enfurecido, Napoleão imediatamente saiu a galope para a casa de Talleyrand. No caminho, ele percebeu que agora ia ser motivo de muitas piadas e que explodir com Talleyrand só o tornaria ainda mais ridículo. Era melhor demonstrar bom humor. Ainda assim, não escondeu o seu desagrado também.

Talleyrand achou melhor tentar apaziguar o ego ofendido do general. Disse para Napoleão não voltar logo para Paris – ele deveria ir caçar novamente no parque. Lá havia muitos coelhos, e caçá-los tinha sido um dos passatempos preferidos de Luís XVI. Talleyrand até sugeriu que Napoleão usasse um conjunto de pistolas que tinham pertencido a Luís. Com muito elogio e bajulação, ele conseguiu mais uma vez que Napoleão concordasse em caçar.

O grupo saiu para o parque no final da tarde. No caminho, Napoleão disse a Talleyrand: “Não sou Luís XVI, e certamente não vou matar nenhum coelho”. Mas naquela tarde, por estranho que pareça, o parque estava cheio de coelhos. Napoleão matou uns cinquenta, e seu humor passou da raiva para a satisfação. Mas, no final dessa matança toda, o mesmo assessor se aproximou dele e sussurrou no seu ouvido: “Para falar a verdade, senhor, estou começando a acreditar que estes não sejam coelhos selvagens. Desconfio que esse tratante Talleyrand nos pregou outra peça.” (O assessor estava certo: Talleyrand tinha mesmo mandado seus criados novamente ao mercado, onde compraram dezenas de coelhos que depois soltaram no Bois de Boulogne.)

Napoleão montou imediatamente no seu cavalo e saiu galopando, desta vez direto para Paris. Mais tarde ele ameaçou Talleyrand, alertando-o para não contar a ninguém o que tinha acontecido; se ele se tornasse alvo de piadas em Paris, ia ser um inferno.

Levou meses para Napoleão recuperar a confiança em Talleyrand, e nunca lhe perdoou totalmente por essa humilhação.

Interpretação

Cortesãos são como mágicos. Brincam com as aparências, deixando que as pessoas ao seu redor vejam apenas aquilo que ele quer. Com tanta trapaça e manipulação em jogo, é essencial impedir que as pessoas vejam seus truques e percebam o que você faz com as mãos.

Talleyrand era normalmente o Grande Mago da Corte e, não fosse o assessor de Napoleão, ele teria se saído muito bem na sua tentativa de agradar ao seu senhor e, ao mesmo tempo, divertir-se às suas custas. Mas a arte de cortejar tem suas sutilezas, e descuidar das armadilhas e possíveis erros podem arruinar os

seus melhores truques. Não se arrisque a ser apanhado nas suas manobras; não deixe que as pessoas vejam seus artifícios. Se isso acontecer, elas passam a vê-lo não mais como um cortesão muito bem-educado, mas como um tratante execrável. É um jogo muito delicado; tenha o máximo cuidado para não deixar pistas, e não deixe que o seu senhor o desmascare.

LEI

25

RECRIE-SE

JULGAMENTO

Não aceite os papéis que a sociedade lhe impinge. Recrie-se forjando uma nova identidade, uma que chame atenção e não canse a plateia. Seja senhor da sua própria imagem, em vez de deixar que os outros a definam para você. Incorpore artifícios dramáticos aos gestos e ações públicas – seu poder se fortalecerá e sua personagem parecerá maior do que a realidade.

A LEI OBSERVADA I

Júlio César fez a sua primeira marca significativa na sociedade romana em 65 a.C., quando assumiu o cargo de *aedile*, o oficial encarregado da distribuição de grãos e dos jogos públicos. Ele estreou na opinião pública organizando uma série de espetáculos muito oportunos – caçadas a animais selvagens, espetáculos extravagantes com gladiadores, concursos de teatro. Em várias ocasiões ele pagou do seu próprio bolso esses espetáculos. Para o homem comum, Júlio César estava indelevelmente associado a estes eventos que o povo adorava. À medida que foi ascendendo até o posto de cônsul, sua popularidade entre as massas foi a base para o seu poder. Ele tinha criado para si mesmo a imagem de ótimo empresário de espetáculos para o público.

O homem que pretende fazer fortuna nesta antiga capital do mundo [Roma] deve ser um camaleão capaz de refletir as cores da atmosfera que o circunda – um Proteus capaz de assumir qualquer forma. Deve ser sutil, flexível, insinuante, secreto, inescrutável, frequentemente egoísta, às vezes sincero, às vezes pérfido, sempre escondendo parte do seu conhecimento, comprazendo-se em um só tom de voz, paciente, senhor perfeito de suas atitudes, frio como o gelo quando qualquer outro homem se inflamaria; e se, infelizmente, não for religioso – ocorrência muito comum em almas possuidoras dos requisitos acima –, deve ter a religião na mente, isto é, no rosto, nos lábios, nos modos; deve suportar em silêncio, se for um homem honesto, a necessidade de se saber um consumado hipócrita. O homem cuja alma odiaria tal vida deve deixar Roma e buscar fortuna em outro lugar. Não sei se estou tecendo louvores a mim mesmo ou me desculpando, mas de todas essas qualidades só possuo uma – isto é, a flexibilidade.

MEMÓRIAS, GIOVANNI CASANOVA,
1725-1798

Em 49 a.C., Roma estava à beira de uma guerra civil entre líderes rivais, César e Pompeu. No auge da tensão, César, viciado em teatro, foi assistir a uma apresentação e depois, pensativo, ficou vagando na escuridão do seu acampamento às margens do Rubicão, rio que divide a Itália da Gália, onde estava em campanha. Atravessar o Rubicão com seus soldados de volta para a Itália significaria deflagrar uma guerra com Pompeu.

Diante da sua equipe, César discutia os dois lados da questão, formando as opções como um ator no palco, um precursor de Hamlet. Finalmente, dando um fim a este solilóquio, ele apontou para uma visão aparentemente insignificante à

margem do rio – um soldado muito alto tocando a sua trombeta e depois atravessando a ponte sobre o Rubicão – e pronunciou: “Aceitemos isso como um sinal dos deuses e sigamos até onde eles acenam, vingando-nos de nossos inimigos hipócritas. A sorte está lançada.” Tudo isto ele falou num tom portentoso e dramático, gesticulando em direção ao rio e olhando firme para seus generais. Ele sabia que esses generais ainda estavam indecisos, mas a sua oratória os convenceu pela dramaticidade do momento e a necessidade de aproveitar a ocasião. Um discurso mais prosaico não teria surtido o mesmo efeito. Os generais aderiram à sua causa, César e seu exército cruzaram o Rubicão e no ano seguinte venceram Pompeu. E César foi ditador de Roma.

Na guerra, César sempre representou com prazer o papel de protagonista. Era um cavaleiro tão hábil quanto qualquer um dos seus soldados e se orgulhava de superá-los na bravura e na resistência. Ele entrava na batalha montado no cavalo mais forte, para que seus soldados o vissem no meio deles, incentivando-os, posicionando-se sempre no centro, símbolo divino de poder e modelo a ser seguido. De todos os exércitos de Roma, o de César era o mais dedicado e fiel. Seus soldados, como os plebeus que assistiam aos seus espetáculos circenses, identificavam-se com ele e com a sua causa.

Depois da derrota de Pompeu, os espetáculos se tornaram ainda mais grandiosos. Nunca se vira nada igual em Roma. As corridas de bigas se tornaram ainda mais espetaculares, as lutas de gladiadores mais dramáticas, enquanto César encenava combates mortais entre a nobreza romana. Ele organizava enormes batalhas navais simuladas num lago artificial. Peças de teatro eram representadas em todos os pátios romanos. Um novo teatro gigantesco foi construído descendo dramaticamente a rocha Tarpeia. Multidões de todo o império afluíam a esses eventos, as estradas de Roma ficavam repletas de tendas de visitantes. E, em 45 a.C., escolhendo o momento certo para a sua entrada triunfal na cidade, César trouxe Cleópatra para Roma depois da sua campanha no Egito e encenou espetáculos ainda mais extravagantes.

Estes eventos não eram só um artifício para distrair as massas, eles melhoravam extraordinariamente o conceito do público sobre o caráter de César e o tornavam maior do que realmente era. César era senhor da sua imagem pública, à qual estava sempre atento. Ele aparecia diante das multidões vestido com mantos vistosos cor de púrpura. Ninguém o superava. Era notoriamente vaidoso da sua aparência – e dizia-se que um dos motivos de gostar tanto de ser homenageado pelo Senado e pelo povo era que nessas ocasiões podia usar uma coroa de louros que lhe disfarçava a careca. César era um orador magistral. Sabia dizer muito falando pouco, intuía o momento certo de terminar um discurso. Jamais deixava de incorporar um elemento de surpresa às suas aparições públicas – algum pronunciamento espantoso que acentuava a sua dramaticidade.

Imensamente popular entre o povo romano, César era odiado e temido por

seus rivais. Nos idos de março – 15 de março – do ano 44 a.C., um grupo de conspiradores liderados por Brutus e Cassius o cercaram no senado e o mataram a facadas. Mesmo morrendo, ele manteve o seu senso dramático. Erguendo a parte de cima da túnica, ele soltou a parte de baixo de modo a deixá-la cair sobre as pernas, para morrer coberto e decente. Segundo o historiador romano Suetônio, suas últimas palavras ao velho amigo Brutus, que ia lhe dar o segundo golpe, foram em grego e como se ensaiadas para o final de uma peça: “Até tu, meu filho?”

Interpretação

O teatro romano era um acontecimento para as massas, assistido por multidões inimagináveis hoje em dia. Acotovelando-se em enormes auditórios, a plateia se divertia com comédias grosseiras ou se emocionava com grandes tragédias. O teatro parecia conter a essência da vida, na sua forma concentrada, dramática. Como um ritual religioso, o teatro tinha um apelo muito forte e instantâneo para a plebe.

Júlio César foi talvez a primeira figura pública a compreender o elo vital entre poder e teatro. Isto porque tinha um interesse obsessivo pela arte dramática. Ele sublimou esse interesse tornando-se ele mesmo ator e diretor no palco mundial. Ele dizia suas falas como se fosse um texto; gesticulava e se movia no meio da multidão pensando sempre na impressão que estava causando na plateia. Incorporava ao seu repertório o elemento surpresa, dando dramaticidade aos seus discursos, encenando suas aparições em público. Seus gestos eram suficientemente amplos para o homem comum compreendê-los na mesma hora. Ele se tornou imensamente popular.

César passou a ser o ideal de todos os líderes e pessoas de poder. Como ele, você deve aprender a ampliar suas ações com técnicas dramáticas que acrescentem elementos como surpresa, suspense, simpatia e identificação simbólica. Como ele também, você deve estar constantemente atento à sua plateia – ao que vai lhe agradar ou não. Você deve procurar ficar no centro, chamar atenção, e não se permitir ser colocado em segundo plano, custe o que custar.

A LEI OBSERVADA II

No ano de 1831, uma jovem mulher chamada Aurore Dupin Dudevant largou o marido e a família na província e se mudou para Paris. Queria ser escritora. O casamento, segundo ela, era pior do que uma prisão, pois não lhe dava tempo nem liberdade para fazer aquilo de que mais gostava. Em Paris, ela estabeleceria a sua independência e ganharia a vida como escritora.

Assim que chegou à capital, entretanto, Dudevant se deparou com a dura

realidade. Para ser livre em Paris é preciso ter dinheiro. Para uma mulher, o dinheiro só existia no casamento ou na prostituição. Nenhuma mulher jamais conseguira se sustentar escrevendo. As mulheres escreviam como distração, sustentadas pelos maridos ou por uma herança. De fato, quando Dudevant mostrou seus textos a um editor, ele lhe disse: “Você devia estar fazendo filhos, não literatura.”

Era óbvio que Dudevant tinha ido para Paris tentar o impossível. Mas ela acabou descobrindo uma estratégia para fazer o que nenhuma outra mulher tinha feito – uma estratégia para se recriar totalmente, forjando para si mesma uma imagem pública. Suas antecessoras tinham sido forçadas a se encaixar num papel já definido, o de artista medíocre que escrevia principalmente para outras mulheres. Dudevant decidiu que, se era preciso representar um papel, ela viraria o jogo: representaria o papel de homem.

Em 1832, um editor aceitou o primeiro grande romance de Dudevant, *Indiana*. Ela decidiu publicá-lo com um pseudônimo, “George Sand”, e toda a Paris achou que este novo escritor fantástico era homem. Dudevant, antes de criar “George Sand”, já usava roupas masculinas às vezes (ela sempre achou que as camisas e as calças de montaria dos homens eram mais confortáveis); agora, como figura pública, ela exagerou a imagem. Acrescentou ao seu guarda-roupa longos casacos masculinos, chapéus cinza, botas pesadas e gravatas elegantes. Fumava charutos e nas conversas se expressava como um homem, sem medo de dominar o assunto ou usar uma palavra mais pesada.

Esta estranha “escritora/escritor” fascinava o público. E ao contrário das outras escritoras, Sand foi aceita na panelinha dos artistas do sexo masculino. Ela bebia e fumava com eles, teve até casos com os mais famosos da Europa – Musset, Liszt, Chopin. Era ela quem os cortejava e também abandonava – ela fazia o que queria.

Quem conhecia Sand bem compreendia que a sua persona masculina a protegia dos olhos curiosos do público. No mundo exterior, ela gostava de exagerar a representação; na vida privada, continuava sendo ela mesma. Ela também percebeu que a personagem de “George Sand” poderia se tornar rançosa e previsível e, para evitar isto, às vezes alterava totalmente a imagem que ela mesma havia criado; em vez de viver casos de amor com homens famosos, ela se metia na política, liderando manifestações e inspirando rebeliões de estudantes. Ninguém lhe ditaria os limites da personagem que havia criado. Muito depois da sua morte, e quando a maioria das pessoas já não lia mais os seus romances, a excessiva teatralidade da personagem continuava exercendo fascínio e despertando inspiração.

Interpretação

Ao longo de toda a sua vida pública, gente conhecida e outros artistas que

conviveram com Sand tinham a sensação de estarem na presença de um homem. Mas aos seus diários e aos amigos mais íntimos, como Gustave Flaubert, ela confessava que não tinha nenhuma vontade de ser homem e que estava representando um papel para consumo do público. O que ela realmente desejava era o poder de definir sua própria personagem. Ela não aceitava os limites impostos pela sociedade. Mas ela não conquistou esse poder sendo ela mesma. Ela criou, em vez disso, uma persona que pudesse constantemente adaptar aos seus próprios desejos, uma persona que chamasse atenção e lhe desse uma presença.

Compreenda isto: o mundo quer lhe atribuir um papel na vida. E no momento em que você aceitar este papel, estará perdido. O seu poder se limita apenas àquela minúscula porção consignada ao papel que você escolheu ou foi forçado a assumir. Um ator, pelo contrário, representa vários papéis. Goze deste poder multiforme, mas, se isso não for possível, forje pelo menos uma nova identidade, criada por você mesmo, sem os limites definidos por um mundo invejoso e ressentido. Esta é a rebeldia de Prometeu: você se torna responsável por sua própria criação.

A sua nova identidade o protegerá do mundo exatamente porque não é “você”; é uma roupa que você veste e depois tira. Não precisa levar as coisas para o lado pessoal. E a sua nova identidade o distinguirá, lhe dará uma presença dramática. Quem estiver lá na última fila poderá ver e ouvir você. Os da primeira fila ficarão maravilhados com a sua ousadia.

*Socialmente não se comenta que um homem é um grande ator?
Não se está dizendo que ele sente, mas que é ótimo simulador,
embora não sinta nada.*

Denis Diderot, 1713-1784

AS CHAVES DO PODER

A personalidade que lhe parece inata não é necessariamente você. Além das características herdadas, seus pais, amigos e colegas ajudaram a moldá-la. A tarefa prometeica do poderoso é a de assumir o controle do processo, não deixar mais que os outros tenham essa capacidade de limitá-la e moldá-la. Recrie-se como um personagem de poder. Esculpir você mesmo em um bloco de argila deve ser uma das tarefas mais importantes e agradáveis da sua vida. Faz de você basicamente um artista – um artista criando a si próprio.

De fato, a ideia da autocriação vem do mundo artístico. Durante milhares de anos, só os reis e o mais altos cortesãos eram livres para moldar a sua imagem pública e determinar a sua própria identidade. Da mesma forma, só os reis e os senhores mais ricos podiam contemplar a sua própria imagem na arte e conscientemente alterá-la. O resto da humanidade representava um papel

restrito exigido pela sociedade e tinha pouca consciência de si mesma.

Uma mudança nesta condição pode ser vista no quadro de Velázquez, *Las Niñas*, feito em 1656. O artista aparece à esquerda na tela, de pé diante de uma tela que ele está pintando, mas de costas para nós – não podemos vê-lo. Ao seu lado está uma princesa, suas criadas e um dos anões da corte, todos observando-o trabalhar. As pessoas que posam para o quadro não estão diretamente visíveis, mas podem ser vistas em minúsculos reflexos num espelho na parede de trás – o rei e a rainha da Espanha, que devem estar sentados em algum lugar em primeiro plano, fora do quadro.

A pintura representa uma mudança drástica na dinâmica do poder e da capacidade de uma pessoa determinar a sua própria posição na sociedade. Pois Velázquez, o artista, está mais evidente do que o rei e a rainha. Em certo sentido, o pintor é mais poderoso do que eles, visto que está nitidamente no controle da imagem – a imagem *deles*. Velázquez não se via mais como um artista escravo e dependente. Ele se recriara como um homem de poder. E na verdade, além dos aristocratas, os primeiros a brincar abertamente com sua imagem na sociedade ocidental foram os artistas e os escritores, e mais tarde os dândis e boêmios. Hoje, o conceito de autocriação se infiltrou lentamente no resto da sociedade e já é um ideal almejado. Como Velázquez, você deve exigir de si próprio o poder de determinar a sua posição no quadro, e criar a sua própria imagem.

O primeiro passo no processo da autocriação é a autoconsciência – o estar consciente de si mesmo como ator e assumir o controle da sua aparência e das suas emoções. Como disse Diderot, o mau ator é aquele que é sempre sincero. As pessoas que estão sempre expondo a todos o que sentem são aborrecidas e constrangedoras. Apesar da sua sinceridade, é difícil levá-las a sério. Quem chora em público pode temporariamente despertar simpatia, mas a obsessividade dessas pessoas transforma logo a simpatia em desdém e irritação – elas choram para chamar atenção, é o que achamos, e um lado malicioso em nós não quer lhes dar essa satisfação.

Os bons atores se controlam mais. Eles podem *fingir* sinceridade e franqueza, podem simular uma lágrima e um ar compassivo se quiserem, mas não precisam sentir isso. Eles exteriorizam emoções de uma forma que os outros possam compreender. Representar segundo o Método é fatal no mundo real. Nenhum governante ou líder seria capaz de representar esse papel se todas as emoções mostradas tivessem de ser reais. Portanto, aprenda a se controlar. Adote a plasticidade do ator, que consegue expressar no rosto as emoções necessárias.

O segundo passo no processo da autocriação é uma variedade da estratégia de George Sand: a criação de uma personagem memorável, que chame atenção, que se erga acima dos outros atores no palco. Este era o jogo de Abraham Lincoln. O homem simples, do campo, era um tipo de presidente que a América nunca tivera antes, mas que ficaria encantada em eleger. Embora muitas destas

qualidades lhe fossem naturais, ele as representava – o chapéu, as roupas, a barba. (Nenhum presidente antes dele usou barba.) Lincoln também foi o primeiro presidente a usar fotografias para divulgar a sua imagem, ajudando a criar o ícone do “presidente simples”.

O bom drama, entretanto, requer mais do que uma aparência interessante, ou um único momento em evidência. O drama acontece ao longo do tempo – é um evento que se desdobra. O ritmo e o tempo são críticos. Um dos elementos mais importantes no ritmo do drama é o suspense. Houdini, por exemplo, às vezes era capaz de escapar em questão de segundos – mas prolongava o ato para deixar a plateia aflita.

A chave para manter a plateia sentada na beira da poltrona é deixar que os acontecimentos se desenrolem lentamente, depois acelerá-los no momento certo, de acordo com um plano e um andamento que é você quem controla. Os grandes governantes, de Napoleão a Mao Tsé-tung, usaram o ritmo dramático para surpreender e distrair seu público. Franklin Delano Roosevelt compreendeu a importância de encenar eventos políticos numa ordem e num ritmo particular.

Durante as eleições presidenciais de 1932, os Estados Unidos estavam passando por uma crise econômica muito difícil. Os bancos faliam numa velocidade alarmante. Logo depois de ganhar as eleições, Roosevelt entrou numa espécie de recesso. Não falou nada sobre seus planos ou indicações para o ministério. Até se recusou a se encontrar com o então presidente, Herbert Hoover, para discutir a transição. Quando Roosevelt tomou posse, o país se encontrava num estado de grande ansiedade.

No seu discurso, Roosevelt mudou de marcha. Falou com energia, esclarecendo que pretendia conduzir o país por uma direção totalmente nova, abandonando a timidez dos seus antecessores. A partir daí seus discursos e suas decisões públicas – indicações para ministérios, leis audaciosas – adquiriram um ritmo incrivelmente veloz. O período que se seguiu à posse ficou conhecido como os “Cem Dias”, e o sucesso na mudança de estado de espírito do país se originou da esperteza e do uso do contraste dramático de Roosevelt. Ele mantinha a sua plateia em suspenso e impressionava com uma série de gestos corajosos que pareciam ainda mais imponentes porque não se sabia de onde vinham. Você precisa aprender a orquestrar assim os acontecimentos, sem mostrar todas as suas cartas de uma só vez, mas revelando-as aos poucos para dar mais dramaticidade.

Além de disfarçar inúmeros pecados, o bom drama pode também confundir e enganar o seu inimigo. Durante a Segunda Guerra Mundial, o dramaturgo alemão Bertolt Brecht estava em Hollywood, escrevendo para o cinema. Depois da guerra, ele foi intimado a se apresentar diante da Comissão de Atividades Antiamericanas para responder sobre a sua suposta simpatia pelos comunistas.

Outros escritores que também foram chamados planejaram humilhar os membros da comissão adotando uma atitude rebelde muito emocional. Brecht foi mais sensato: ele agiria com tato, encantando-os e ao mesmo tempo fazendo-os de tolos. Ensaiou cuidadosamente as suas respostas e levou alguns acessórios, notadamente um charuto, que fumou, sabendo que o chefe da comissão gostava de charutos. E, na verdade, ele distraiu a comissão com respostas bem arquitetadas, mas ambíguas, engraçadas e com duplo sentido. Em vez de um discurso irado e franco, Brecht os atordoou com uma produção encenada, e eles o deixaram ir impune.

Outros efeitos dramáticos para o seu repertório incluem o *beau geste*, o gesto cavalheiresco, um ato num momento de clímax que simboliza o seu triunfo ou a sua coragem. César, ao cruzar dramaticamente o Rubicão, fez um *beau geste* – um movimento que atordoou os soldados e lhe deu uma dimensão heroica. Você deve também avaliar a importância das entradas e saídas de cena. Quando Cleópatra foi conhecer César, no Egito, chegou enrolada num tapete que mandou desenrolar aos seus pés. George Washington duas vezes deixou o poder com floreios e fanfarras (primeiro como general, depois como o presidente que se recusou a concorrer a um terceiro mandato), mostrando que sabia dar importância ao momento, dramática e simbolicamente. Você deve ter o mesmo cuidado ao planejar as suas próprias entradas e saídas de cena.

Lembre-se de que exagerar na representação pode ser contraproducente – é outra forma de se esforçar demais para chamar atenção. O ator Richard Burton descobriu, logo no início da sua carreira, que ficando totalmente parado em cena fazia as pessoas olharem para ele e não para os outros atores. O importante não é tanto o que você faz, nitidamente, mas como você faz – a sua imobilidade graciosa e imponente no palco social conta mais do que o exagero na representação e nos movimentos.

Finalmente: aprenda a representar muitos papéis, a ser aquilo que a ocasião exige. Adapte a sua máscara à situação – tenha múltiplas faces. Bismarck era excelente neste jogo: com os liberais ele era liberal, com os agressivos ele era agressivo. Ninguém conseguia agarrá-lo, e o que não se agarra não se consome.

Imagem: O Deus Grego Marinho, Proteus. Seu poder estava em ser capaz de mudar de forma à vontade, de ser o que a ocasião exigia. Quando Menelau, irmão de Agamenon, tentou capturá-lo, Proteus se transformou em leão, depois em serpente, pantera, javali, água corrente e por fim numa árvore frondosa.

Autoridade: Saiba como ser todas as coisas para todos os homens. Um Proteus discreto – um erudito entre eruditos, um santo entre santos. Essa é a arte de conquistar todos, pois os iguais se atraem. Registre os temperamentos das pessoas que você conhece e se adapte a cada um deles – passe de sério a jovial, mudando de humor discretamente. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Não pode haver o inverso para essa lei tão importante: mau teatro é mau teatro. Até para parecer natural é preciso ter arte – em outras palavras, representar. A canastrice só cria constrangimento. É claro que você não deve ser dramático *demais* – evite os gestos histriônicos. Mas isso é simplesmente mau teatro, já que desrespeita normas teatrais centenárias contra o exagero na representação. Em essência, o inverso não existe para esta lei.

LEI
26

MANTENHA AS MÃOS
LIMPAS

JULGAMENTO

Você deve parecer um modelo de civilidade e eficiência: suas mãos não se sujam com erros e atos desagradáveis. Mantenha essa aparência impecável fazendo os outros de joguete e bode expiatório para disfarçar a sua participação.

**PARTE I: ESCONDA OS SEUS ERROS – TENHA UM BODE EXPIATÓRIO POR
PERTO PARA ASSUMIR A CULPA**

A nossa boa reputação depende mais daquilo que escondemos do que daquilo que revelamos. Todos cometemos erros, mas quem é esperto consegue escondê-los e arranja alguém para acusar. É sempre conveniente ter um bode expiatório por perto nesses momentos.

A JUSTIÇA DE CHELM

Certa vez, aconteceu uma desgraça na cidade de Chelm. O sapateiro da cidade assassinou um dos seus clientes. Ele foi então levado ao juiz, que o condenou à forca. Anunciado o veredicto, um dos cidadãos se levantou e gritou: “Se me permite – Vossa Senhoria acaba de condenar à morte o único sapateiro da cidade! Só temos ele. Se o enforcar, quem vai consertar nossos sapatos?” “Quem? Quem?”, gritaram todos da cidade de Chelm a uma só voz. O juiz balançou a cabeça concordando e reconsiderou o seu veredicto. “Bom povo de Chelm”, disse ele, “o que dizem é verdade. Visto que só temos um sapateiro, seria um grave erro contra a comunidade deixá-lo morrer. E, como existem dois telhadores na cidade, que um deles seja enforcado no seu lugar.”

A TREASURY OF JEWISH FOLKLORE, NATHAN
AUSUBEL, ORG., 1948

A LEI OBSERVADA I

Estava para terminar o século II d.C. e o poderoso império Han da China lentamente entrava em decadência, quando o grande general e ministro imperial Ts’ao Ts’ao surgiu como o homem mais poderoso do país. Buscando ampliar sua base de poder e se livrar do seu último rival, Ts’ao Ts’ao iniciou uma campanha para assumir o controle da estrategicamente vital Planície Central. Durante o cerco a uma cidade-chave, ele calculou ligeiramente mal o dia em que os grãos deveriam chegar da capital. Enquanto aguardava, o exército começou a ficar sem alimento, e Ts’ao Ts’ao foi forçado a mandar o chefe do comissariado reduzir as rações.

Ts’ao Ts’ao controlava o exército com rédeas curtas e mantinha uma rede de informantes. Seus espiões vieram logo contar que os homens estavam se queixando, resmungando que ele vivia no bem-bom enquanto eles mal tinham o que comer. Ts’ao Ts’ao devia estar guardando a comida só para ele, murmuravam. Se o boato se espalhasse, Ts’ao Ts’ao teria um motim para resolver. Ele chamou o chefe do comissariado à sua tenda.

“Vou lhe pedir algo emprestado, e você não deve recusar”, disse Ts’ao Ts’ao

ao chefe. “O que é?”, replicou o chefe. “Quero que me empreste sua cabeça para mostrar às tropas”, disse Ts’ao Ts’ao. “Mas não fiz nada de errado!”, chorou o chefe. “Eu sei”, disse Ts’ao Ts’ao suspirando, “mas se eu não condená-lo à morte haverá um motim. Não chore – cuidarei da sua família quando você não estiver mais aqui.” Dito assim, não restava outra escolha para o chefe, ele se resignou ao seu destino e foi decapitado no mesmo dia. Vendo a sua cabeça exibida em público, os soldados pararam de reclamar. Alguns compreenderam o gesto de Ts’ao Ts’ao, mas ficaram calados, surpresos e intimidados com a sua violência. E a maioria aceitou a sua versão do culpado, preferindo acreditá-lo sábio e justo do que cruel e incompetente.

Interpretação

Ts’ao Ts’ao assumiu o poder numa época extremamente tumultuada. Na luta pela supremacia no decadente império Han, havia inimigos por todo canto. A batalha pela conquista da Planície Central se mostrou mais difícil do que ele imaginara, e dinheiro e provisões eram uma constante preocupação. Não é de surpreender que sob tamanha tensão ele tenha se esquecido de encomendar as provisões a tempo.

Uma vez evidente que a demora tinha sido um erro crítico, e que o exército estava agitado querendo um motim, Ts’ao Ts’ao tinha duas opções: pedir desculpas ou arranjar um bode expiatório. Compreendendo o funcionamento do poder e a importância das aparências como ele compreendia, Ts’ao Ts’ao nem pensou: procurou logo ao redor a cabeça mais conveniente e serviu-a de imediato.

Erros ocasionais são inevitáveis – o mundo é imprevisível demais. As pessoas no poder, entretanto, não se destroem pelos erros cometidos, mas pela forma como lidam com eles. Como cirurgiões, precisam cortar fora o tumor rápida e irrevogavelmente. Desculpas são ferramentas cegas demais para esta delicada operação; os poderosos as evitam. Ao se desculpar, você abre a porta para todos os tipos de dúvida sobre a sua competência, suas intenções, sobre outros erros que você talvez não tenha confessado. Desculpas não satisfazem a ninguém e um pedido de perdão deixa todo mundo constrangido. O erro não desaparece com uma desculpa; ele cresce e se inflama. Melhor cortar fora imediatamente, distrair as atenções de você e focalizá-las sobre um bode expiatório conveniente antes que as pessoas tenham tempo de pensar na sua responsabilidade ou possível incompetência.

Eu prefiro trair o mundo inteiro do que deixar que o mundo me traia.

General Ts’ao Ts’ao, c. 155-220 d.C.

A LEI OBSERVADA II

Durante vários anos, César Bórgia fez campanhas para conquistar o controle de grandes partes da Itália em nome de seu pai, o papa Alexandre. Em 1500, ele conseguiu tomar a Romagna, no norte da Itália. A região há anos vinha sendo dominada por uma série de senhores gananciosos que saquearam suas riquezas em proveito próprio. Sem polícia ou qualquer outra força disciplinadora, ela havia decaído na ilegalidade, com áreas inteiras governadas por ladrões e famílias disputando entre si. Para estabelecer a ordem, César nomeou um general de divisão da região – Remirro de Orco, “homem cruel e vigoroso”, segundo Nicolau Maquiavel. César deu poderes absolutos a De Orco.

Com energia e violência, De Orco estabeleceu uma justiça brutal e severa na Romagna, e em breve livrou-a de quase todos os seus elementos ilegais. Mas, no seu zelo, ele às vezes exagerava e depois de uns dois anos a população local ficou ressentida e até o odiou. Em dezembro de 1502, César tomou uma atitude decisiva. Primeiro fez saber que não aprovava os atos cruéis e violentos de De Orco, que se originavam da natureza agressiva do militar. Depois, no dia 22 de dezembro, mandou prender De Orco na cidade de Cesena, e, no dia seguinte ao Natal, o povo da cidade acordou e viu um espetáculo estranho no meio da praça: o corpo decapitado de De Orco, vestido luxuosamente com uma capa de cor púrpura, a cabeça empalada ao seu lado, a faca ensanguentada e o bloco do carrasco ao lado da cabeça. Segundo Maquiavel, encerrando seus comentários sobre o caso: “A ferocidade desta cena deixou o povo ao mesmo tempo surpreso e satisfeito.”

Interpretação

César Bórgia era um mestre no jogo do poder. Sempre planejando com antecedência vários movimentos, ele armava para seus inimigos as armadilhas mais inteligentes. Por isto Maquiavel o exaltou mais do que a todos os outros em *O príncipe*.

César previu o futuro com interessante clareza na Romagna: só a justiça brutal colocaria ordem na região. O processo levaria muitos anos, e no início o povo o aceitaria. Mas em breve faria muitos inimigos, e os cidadãos se ressentiriam com a imposição de uma justiça tão implacável, especialmente por um estranho. O próprio César, portanto, não poderia ser visto como agente desta justiça – o ódio do povo causaria muitos problemas no futuro. Então ele escolheu o único homem capaz de fazer o trabalho sujo, sabendo de antemão que assim que a tarefa estivesse cumprida teria de exibir a cabeça de De Orco espetada num mastro. O bode expiatório neste caso foi planejado desde o início.

No caso de Ts’ao Ts’ao, o bode expiatório foi um homem totalmente inocente; na Romagna, foi uma arma ofensiva no arsenal de César que permitiu que ele fizesse o trabalho sujo sem manchar de sangue as próprias mãos. Com

este segundo tipo de bode expiatório é de bom senso afastar-se do homem da machadinha num determinado momento, seja deixando-o oscilar ao vento ou, como César, entregando-o à justiça. Não só você evita se envolver no problema, como pode parecer aquele que o resolve.

Os atenienses mantinham regularmente uma quantidade de seres degradados e inúteis; e quando acontecia uma calamidade, tal como uma praga, enchente ou escassez de alimentos... [estes bodes expiatórios] eram levados... e depois sacrificados, aparentemente apedrejados do lado de fora da cidade.

The Golden Bough, Sir James George Frazer, 1854-1941

AS CHAVES DO PODER

O uso de bodes expiatórios é tão antigo quanto a própria civilização, e podemos encontrar exemplos em culturas do mundo inteiro. A ideia principal por trás destes sacrifícios é passar a culpa e o pecado para uma figura externa – objeto, animal ou homem –, que depois é banida ou destruída. Os hebreus costumavam pegar um bode vivo (daí o termo bode expiatório) sobre cuja cabeça o sacerdote colocava ambas as mãos enquanto confessava os pecados dos Filhos de Israel. Depois de transferidos esses pecados para o animal, ele era levado para o deserto e lá ficava abandonado. No caso dos atenienses e dos astecas, o bode expiatório era humano, quase sempre uma pessoa alimentada e criada com este objetivo. Visto se considerar que a fome e as pragas eram castigos impostos pelos deuses aos humanos por seus maus atos, o povo sofria não só com a fome e as pragas, mas com a culpa também. Eles se livravam desse sentimento de culpa transferindo-o para uma pessoa inocente, cuja morte tinha intenção de satisfazer os poderes divinos e banir o mal entre eles.

É uma atitude extremamente humana a de não procurar dentro de si mesmo a razão de um erro ou crime, mas sim olhar para fora e colocar a culpa num objeto, conveniente. Enquanto a praga assolava Tebas, Édipo procurava a causa por toda parte, exceto nele mesmo e no seu próprio pecado de incesto, que ofendera tanto os deuses e ocasionara o mal. Esta profunda necessidade de externar a própria culpa, de projetá-la em outra pessoa ou objeto, tem um poder imenso, que os astutos sabem como controlar. O sacrifício é um ritual, talvez o mais antigo de todos, e o ritual também é uma fonte de poder. Na morte de De Orco, observe a exibição ritualista e simbólica do corpo por César. Ao estruturá-la de forma tão dramática ele focalizou a culpa fora dele. Os cidadãos da Romagna reagiram instantaneamente. Como para nós é tão mais natural olhar para fora do que para dentro, aceitamos logo a culpa do bode expiatório.

O sacrifício sangrento do bode expiatório parece uma relíquia bárbara do passado, mas a prática persiste até hoje, embora de forma indireta e simbólica;

visto que o poder depende das aparências, e quem está no poder tem de parecer que não erra nunca, os bodes expiatórios estão mais populares do que nunca. Que líder moderno assumiria a responsabilidade por seus erros? Ele procura outras pessoas para incriminar, um bode expiatório para sacrificar. Quando a Revolução Cultural de Mao Tsé-tung fracassou miseravelmente, ele não deu desculpas nem pediu perdão aos chineses. Pelo contrário, como Ts'ao Ts'ao antes dele, ofereceu bodes expiatórios, inclusive o seu próprio secretário particular e membro do alto escalão do Partido, Ch'en Po-ta.

Franklin D. Roosevelt tinha fama de homem honesto e justo. Ao longo de toda a sua carreira, entretanto, ele enfrentou muitas situações em que ser um bom sujeito significaria um desastre político – mas ele não poderia ser visto como agente de um jogo sujo. Durante vinte anos, portanto, seu secretário Louis Howe fez o papel de De Orco. Ele fazia os negócios nos bastidores, manipulava a imprensa, manobrava campanhas clandestinas. E sempre que se cometia um erro, ou vinha a público um truque sujo contradizendo a imagem cuidadosamente elaborada de Roosevelt, Howe servia de bode expiatório e nunca se queixou disso.

Além de convenientemente desviar a culpa, o bode expiatório serve de alerta aos outros. Em 1631, tramava-se para tirar do poder o cardeal francês Richelieu – um complô conhecido como “O Dia dos Trouxas”. Quase conseguiram, visto que dele participavam os altos escalões do governo, inclusive a rainha-mãe. Mas com sorte e seus próprios cúmplices, Richelieu sobreviveu.

Um dos principais conspiradores era um homem chamado Marillac, o guardador dos selos. Richelieu não poderia mandar prendê-lo sem comprometer a rainha-mãe, tática que seria extremamente perigosa. Portanto, ele mirou o irmão de Marillac, um marechal do exército. Esse homem não tinha nada a ver com o complô. Richelieu, entretanto, temendo que houvesse ainda no ar outras conspirações, especialmente no exército, decidiu dar um exemplo. Forjou acusações sobre o irmão de Marillac, e ele foi julgado e executado. Assim, indiretamente, ele puniu o verdadeiro criminoso, que se achava protegido, e avisou aos futuros conspiradores que não relutaria em sacrificar inocentes para proteger o seu próprio poder.

De fato, quase sempre é preferível escolher a vítima mais inocente possível como bode expiatório. Pessoas assim não terão poder suficiente para lutar contra você, e seus protestos ingênuos poderão parecer exagerados – poderão ser vistos, em outras palavras, como sinal da sua culpa. Cuidado, entretanto, para não criar um mártir. É importante que *você* continue sendo a vítima, o pobre líder traído pela incompetência dos que o cercam. Se o bode expiatório parecer fraco demais e o seu castigo muito cruel, o tiro pode sair pela culatra. Às vezes você deve encontrar um bode expiatório mais poderoso – que desperte menos simpatia no longo prazo.

Seguindo esta tendência, a história tem demonstrado várias vezes que vale a pena usar um associado próximo como bode expiatório. Isto é conhecido como a “queda do favorito”. A maioria dos reis teve um favorito pessoal na corte, um homem a quem eles distinguiam dos outros, às vezes sem nenhum motivo aparente, e cobriam de favores e atenção. Mas este favorito podia servir como um conveniente bode expiatório se a reputação do rei se visse ameaçada. O público facilmente acreditaria na culpa do bode expiatório – por que o rei sacrificaria o seu favorito, se ele não fosse culpado? E os outros cortesãos, já ressentidos com o favorito, se alegrariam com a sua queda. O rei, enquanto isso, se livrava de um homem que provavelmente já sabia demais sobre ele, tendo até atitudes arrogantes e desdenhosas. Escolher um associado próximo como bode expiatório tem o mesmo valor da “queda do favorito”. Você pode perder um amigo ou ajudante, mas, a longo prazo é mais importante esconder seus erros do que confiar em alguém que um dia, provavelmente, vai se virar contra você. Além do mais, você sempre pode substituí-lo por outro favorito.

Imagem: O Bode Inocente. No Dia da Expição, o grande sacerdote traz o bode ao templo, coloca as mãos sobre a sua cabeça e confessa os pecados do povo, transferindo a culpa para o animal inocente, que é depois abandonado no deserto, desaparecendo com ele os pecados e as culpas do povo.

Autoridade: Loucura não é cometer loucuras, e sim não conseguir escondê-las. Todos os homens erram, mas o sábio esconde os enganos que cometeu, enquanto o louco os torna públicos. A reputação depende mais do que se esconde do que daquilo que se mostra. Se você não pode ser bom, seja cuidadoso. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

PARTE II: NÃO COLOQUE A SUA MÃO NO FOGO

Na fábula, o Macaco pega a pata do amigo, o Gato, e a usa para tirar as castanhas do fogo, conseguindo assim o que ele gosta sem se machucar. Se for preciso fazer alguma coisa desagradável ou pouco popular, é muito arriscado você mesmo fazer esse trabalho. A mão do outro apanha o que você quer, machuca quem você precisa machucar e não deixa que as pessoas percebam que você é o responsável. Que outra pessoa seja o carrasco, ou portador de más notícias, enquanto você só traz alegrias e boas-novas.

O MACACO E O GATO

O macaco e o gato, travessos e brincalhões, dois irmãos declarados, ambos com um senhor em comum, qualquer diabrura na casa era obra de Pug e Tom...

Certo dia de inverno, o alegre par foi visto postado próximo à lareira da cozinha. Entre os rubros carvões a cozinheira colocara cuidadosamente algumas gordas castanhas para assar, e delas exalava uma forte fragrância oleosa que chegou às narinas do macaco. “Tom!”, diz, matreiro Pug, “não poderíamos nós dois saborear esta sobremesa que a cozinheira está preparando? Se eu tivesse as suas garras, eu tentaria logo: empreste-me uma pata – será um golpe de mestre.” Assim dizendo, ele pegou a pata do prestativo colega, agarrou a fruta e a enfiou na boca. Nisso voltou a senhora do templo, e rápido os gatunos se escafederam. Tom, por sua parte na pilhagem, ficou com a dor, enquanto Pug, com a guloseima, adoçou o seu paladar.

FÁBULAS, JEAN DE LA FONTAINE, 1621-1695

A LEI OBSERVADA I

Em 59 a.C., Cleópatra, a futura rainha do Egito, então com dez anos de idade, assistiu ao pai, Ptolomeu XII, ser derrubado do trono e banido por obra das suas filhas mais velhas – suas próprias irmãs. Uma das filhas, Berenice, liderou a rebelião e, para ter certeza de que governaria o Egito sozinha, mandou prender as outras irmãs e assassinou o marido. Isto pode ter sido necessário como uma etapa prática para garantir o seu governo. Mas o fato de um membro da família real, nada menos do que uma rainha, ter sido declaradamente responsável por tanta violência na sua própria família deixou os súditos horrorizados e gerou uma forte oposição. Quatro anos depois essa oposição conseguiu recolocar Ptolomeu no poder, e ele imediatamente mandou decapitar Berenice e as outras irmãs mais velhas.

Em 51 a.C., Ptolomeu morreu, deixando quatro filhos como herdeiros. Segundo a tradição no Egito, o filho mais velho, Ptolomeu XIII (com apenas dez

anos na época), casou com a irmã mais velha, Cleópatra (agora com dezoito anos), e o casal subiu junto ao trono, como rei e rainha. Nenhum dos quatro filhos ficou satisfeito com isto; todos, inclusive Cleópatra, queriam mais poder. Cleópatra e Ptolomeu começaram a brigar, cada um tentando afastar o outro.

Em 48 a.C., com ajuda de uma facção do governo que temia as ambições de Cleópatra, Ptolomeu conseguiu forçar a irmã a fugir do país, ficando sozinho como único governante. No exílio, Cleópatra conspirou. Ela queria governar sozinha e restituir ao Egito a sua antiga glória, meta que ela achava que nenhum dos irmãos seria capaz de atingir; mas, enquanto eles vivessem, ela não poderia realizar o seu sonho. E o exemplo de Berenice deixara claro que ninguém serviria a uma rainha que fora vista assassinando a sua própria família. Até mesmo Ptolomeu não tinha ousado assassinar Cleópatra, embora soubesse que ela tramava contra ele no estrangeiro.

Um ano depois da expulsão de Cleópatra, o ditador romano Júlio César chegou ao Egito, determinado a fazer do país uma colônia romana. Cleópatra viu ali a sua chance: retornando disfarçada ao Egito, ela viajou centenas de quilômetros até alcançar César em Alexandria. Conta a lenda que ela se aproximou dele clandestinamente enrolada num tapete, que foi graciosamente desenrolado aos seus pés, revelando a jovem rainha. Cleópatra imediatamente começou o seu trabalho com o romano. Ela apelou para o seu gosto pelos espetáculos e para o seu interesse pela história do Egito, e deixou transbordar todos os seus encantos femininos. César não demorou a sucumbir e recolocou Cleópatra no trono.

O CORVO, A COBRA E O CHACAL

Certa vez um corvo e a sua esposa construíram um ninho numa árvore. Uma cobra grande subiu no tronco e comeu os filhotes enquanto ainda estavam chocando. O corvo não queria se mudar dali porque gostava muito da árvore, por isso foi se aconselhar com o amigo chacal. Arquitetaram um plano de ação. O corvo e a esposa saíram para executá-lo. Ao se aproximar de um lago, a esposa viu as mulheres da corte do rei se banhando, com pérolas, colares, gemas preciosas, roupas e uma corrente de ouro na beira d'água. A esposa pegou a corrente de ouro no bico e voou em direção à árvore, com os eunucos correndo atrás dela. Ao chegar na árvore, ela deixou cair a corrente num buraco. Quando os homens subiram na árvore em busca da corrente, viram a cabeça inchada da cobra. Assim eles mataram a cobra a pauladas, recuperaram a corrente de ouro e voltaram para o lago. E o corvo viveu para sempre feliz com a sua esposa.

UM CONTO DO PANCHATANTRA, SÉCULO IV,
RECONTADO EM A ARTE DO PODER, R. G. H.

SIU, 1979

Os irmãos de Cleópatra se agitaram – ela lhes havia passado a perna. Ptolomeu XIII não quis esperar para ver o que aconteceria em seguida: do seu palácio em Alexandria, ele convocou um grande exército para marchar sobre a cidade e atacar César. Em resposta, César imediatamente colocou Ptolomeu e o resto da família em prisão domiciliar. Mas a irmã mais nova de Cleópatra, Arsinoe, fugiu do palácio e se colocou à frente das tropas egípcias que se aproximavam, proclamando-se rainha do Egito. Agora Cleópatra finalmente viu a sua chance: convenceu César a libertar Ptolomeu da prisão domiciliar, se ele concordasse em intermediar uma trégua. É claro que ela sabia que ele ia fazer exatamente o contrário – ele disputaria com Arsinoe o controle do exército egípcio. Mas isto seria vantagem para Cleópatra, pois dividiria a família real. Melhor ainda, daria a César a chance de derrotar e matar seus irmãos em combate.

Com reforço de tropas vindas de Roma, César rapidamente derrotou os rebeldes. Na retirada dos egípcios, Ptolomeu se atirou no Nilo. César capturou Arsinoe e a mandou para Roma como prisioneira. Também mandou executar os inúmeros inimigos que tinham conspirado contra Cleópatra, aprisionando outros que tinham se oposto a ela. Para reforçar a sua posição como rainha incontestada, Cleópatra casou-se com o único irmão que lhe restou, Ptolomeu XIV – com apenas onze anos na época, e o mais fraco de todos. Quatro anos depois Ptolomeu morreu misteriosamente, envenenado.

Em 41 a.C., Cleópatra utilizou com um segundo líder romano, Marco Antônio, as mesmas táticas que tinha usado tão bem com Júlio César. Depois de seduzi-lo, ela lhe sugeriu que a irmã Arsinoe, ainda prisioneira em Roma, tinha conspirado para destruí-lo. Marco Antônio acreditou nela e prontamente mandou executar Arsinoe, livrando-se assim do último dos irmãos que tanto tinham ameaçado Cleópatra.

Interpretação

Conta a lenda que Cleópatra conseguiu tudo o que quis com seus encantos e poder de sedução, mas na verdade seu poder estava em conseguir que as pessoas fizessem o que ela queria sem perceber que estavam sendo manipuladas. César e Antônio não só a livraram dos seus irmãos mais perigosos – Ptolomeu e Arsinoe –, como dizimaram *todos* os seus inimigos, tanto no governo como no exército. Os dois homens foram o seu instrumento. Foram eles que colocaram a mão no fogo, fizeram o trabalho sujo, porém necessário, enquanto impediam que ela fosse vista como a destruidora dos seus irmãos e concidadãos egípcios. E, no final, os dois homens concordaram com o seu desejo de governar o Egito não como uma colônia romana, mas como um reino aliado independente. E fizeram tudo isso por ela sem perceber que estavam sendo manipulados. Foi persuasão na sua forma mais sutil e poderosa.

Uma rainha não deve sujar as mãos com tarefas inglórias, nem um rei pode aparecer em público com o rosto manchado de sangue. Mas o poder não sobrevive sem o esmagar constante de inimigos – sempre haverá pequenas tarefas sujas que precisam ser feitas para manter você no trono. Como Cleópatra, você precisa que outro coloque a mão no fogo por você.

COMO DIVULGAR AS NOTÍCIAS

Quando Omar, filho de al-Khattab, se converteu ao islamismo, quis que a notícia da sua conversão fosse conhecida logo por todos. Foi então procurar Jamil, filho de Ma'mar al-Jumahi, famoso pela rapidez com que passava os segredos adiante. O que lhe contassem em sigilo, imediatamente todos ficavam sabendo. Omar lhe disse: "Agora sou muçulmano. Não diga nada. Guarde segredo. Não comente isso na frente de ninguém." Jamil saiu para a rua e começou a gritar bem alto: "Vocês acreditam que Omar, filho de al-Khattab, não é muçulmano? Bem, não acreditem nisso! Eu estou lhes dizendo que é!" A notícia da conversão de Omar ao islamismo se espalhou por toda parte. E era exatamente o que ele queria.

THE SUBTLE RUSE: THE BOOK OF ARABIC WISDOM AND GUILE, SÉCULO XIII

Em geral, será alguém fora do seu círculo imediato, que provavelmente não perceberá que está sendo usado. Você encontra esses trouxas por toda parte – gente que gosta de prestar favores, especialmente se você lhes jogar um ossinho, ou dois, em troca. Mas enquanto realizam tarefas que para eles podem parecer bastante inocentes, ou pelo menos totalmente justificadas, na verdade abrem o caminho para você, espalhando as informações que você lhes dá, destruindo aos poucos pessoas que eles não percebem ser suas rivais, inadvertidamente promovendo a sua causa, sujando as mãos enquanto as suas permanecem imaculadas.

A LEI OBSERVADA II

No fim da década de 1920, explodiu uma guerra civil na China quando os partidos nacionalista e comunista resolveram brigar pelo controle do país. Em 1927, Chiang Kai-shek, o líder nacionalista, jurou matar até o último comunista, e nos anos seguintes quase conseguiu isso, empurrando tanto os seus inimigos que, em 1934-1935, os forçou à Longa Marcha, uma retirada de 950 quilômetros do sudeste até o remoto noroeste, por um terreno agreste, na qual a maioria das suas fileiras foi dizimada. No final de 1936, Chiang planejou uma última ofensiva para limpá-los do mapa, mas foi apanhado num motim: seus próprios soldados o capturaram, entregando-o aos comunistas. Agora ele só poderia esperar pelo

pior.

Mas, enquanto isso, os japoneses começaram a invadir a China e, para surpresa de Chiang, em vez de matá-lo, o líder comunista, Mao Tsé-Tung, lhe propôs um acordo: os comunistas o deixariam livre e o reconheceriam como comandante de seus exércitos e dos deles também se ele concordasse em combaterem juntos o inimigo comum. Chiang esperava ser torturado e executado; agora não podia acreditar na sua sorte. Como estes vermelhos estavam moles. Sem ter de combater uma ação na retaguarda contra os comunistas, ele sabia que podia derrotar os japoneses e, daqui a alguns anos, voltar e destruir os vermelhos facilmente. Ele só tinha a ganhar concordando.

Os comunistas continuaram combatendo os japoneses como vinham fazendo, com táticas de guerrilha, enquanto os nacionalistas faziam uma guerra mais convencional. Juntos, depois de tantos anos, eles conseguiram afastar os japoneses. Agora, entretanto, Chiang finalmente compreendia o verdadeiro plano de Mao. Seu próprio exército tinha enfrentado a violência da artilharia japonesa, estava muito enfraquecido e levaria alguns anos para se recuperar. Mas os comunistas não só tinham evitado o confronto direto com os japoneses como usaram o tempo para recuperar suas energias e espalhar e conquistar bolsões de influência por toda a China. Assim que terminou a guerra contra os japoneses, recomeçou a guerra civil – mas, desta vez, os comunistas cercaram os enfraquecidos nacionalistas e lentamente os derrotaram. Os japoneses foram a pata do gato para Mao, inadvertidamente preparando o campo para os comunistas e tornando possível a sua vitória sobre Chiang Kai-shek.

Interpretação

A maioria dos líderes que aprisionaram inimigos tão poderosos como Chiang Kai-shek teria se garantido mandando matá-los. Mas ao fazer isso perderiam a chance que Mao aproveitou. Sem o experiente Chiang como líder dos nacionalistas, a luta para expulsar os japoneses poderia ter durado muito mais tempo, com resultados devastadores. Mao era esperto demais para deixar que a raiva estragasse a oportunidade de matar dois pássaros com um só tiro. Em essência, Mao usou as duas patas do gato para ajudá-lo a conquistar a vitória total. Primeiro ele espertamente jogou a isca para Chiang se encarregar da guerra contra os japoneses. Mao sabia que os nacionalistas liderados por Chiang fariam a maior parte do esforço na luta e conseguiriam tirar os japoneses da China, se não tivessem que se preocupar em combater os comunistas ao mesmo tempo. Os nacionalistas, então, foram a primeira pata, usada para expulsar os japoneses. Porém, Mao também sabia que no processo de liderar a guerra contra os invasores a artilharia japonesa e o apoio aéreo dizimariam as forças convencionais dos nacionalistas, provocando danos que os comunistas levariam décadas para causar. Por que desperdiçar tempo e vidas, se os japoneses

poderiam fazer o trabalho rapidamente? Foi esta política sábia de usar uma pata e depois a outra que permitiu que os comunistas vencessem.

O LOUCO E O SÁBIO

Um sábio, que passeava sozinho, foi perturbado por um louco que lhe jogava pedras na cabeça. Voltando-se para olhá-lo de frente, ele disse: “Belo lance, meu rapaz! Aceite estes francos. Seu esforço vale bem mais do que um simples agradecimento. Todo esforço merece a sua recompensa. Mas está vendo aquele homem ali? Ele tem mais do que eu. Jogue-lhe algumas das suas pedras: elas lhe valerão um bom pagamento.” Mordendo a isca, o idiota se apressou a repetir a afronta com o outro nobre cidadão. Desta vez, suas pedradas não foram retribuídas em dinheiro. Criados aparecem correndo e, agarrando-o, quebraram-lhe todos os ossos. Na corte dos reis há pestes assim, desprovidas de bom senso: eles fazem os seus senhores rirem às suas custas. Para calar a sua tagarelice você deve castigá-los grosseiramente? Talvez você não seja forte o bastante. Melhor convencê-los a atacar outra pessoa, capaz de fazer mais do que lhe retribuir à altura.

FÁBULAS SELECIONADAS, JEAN DE LA FONTAINE,
1621-1695

Há duas utilidades para a pata do gato: salvar as aparências, como fez Cleópatra, e economizar energia e esforço. A segunda em particular exige que você planeje vários movimentos com antecedência, percebendo que um passo atrás temporário (deixar livre Chiang, digamos) pode levar a um passo gigantesco para a frente. Se você estiver temporariamente enfraquecido e precisar de tempo para se recuperar, quase sempre é mais vantajoso usar as pessoas ao seu redor como uma cortina para esconder suas intenções e como uma pata de gato para fazer o trabalho por você. Procure uma terceira parte com quem dividir um inimigo (mesmo que por motivos diversos). Depois se aproveite do seu poder superior para dar golpes que lhe custariam muito mais energia, visto que você é mais fraco. Você pode até delicadamente guiá-los para atitudes hostis. Procure sempre o flagrantemente agressivo como patas de gato em potencial – com frequência eles estão mais dispostos a entrar numa briga, e você pode escolher exatamente a briga certa para o seu objetivo.

A LEI OBSERVADA III

Kuriyama Daizen era um adepto do Cha-no-yu (Água Quente para o Chá, a cerimônia do chá dos japoneses) e aluno do grande mestre do chá, Sen no Rikyu. Por volta de 1620, Daizen soube que um amigo seu, Hoshino Soemon, tinha pedido emprestado uma grande quantia de dinheiro (300 ryo) para ajudar um

parente endividado. Mas, apesar de ter conseguido pagar a dívida do seu parente, o que Soemon fez foi simplesmente deslocar a carga para os próprios ombros. Daizen conhecia bem Soemon – ele não se preocupava com dinheiro nem entendia muito disso, e ia ter problemas se demorasse em pagar a dívida contraída com um rico mercador chamado Kawachiya Sanemon. Mas se Daizen se oferecesse para ajudar Soemon ele recusaria, orgulhoso, e talvez até se sentisse ofendido.

O PÁSSARO INDIANO

Um mercador tinha um passaro dentro de uma gaiola. Como ele estava indo para a Índia, terra de onde viera o pássaro, perguntou-lhe se queria alguma coisa de lá. A ave pediu a sua liberdade, que lhe foi recusada. Então ela pediu ao mercador que fosse visitar uma floresta na Índia e anunciasse a sua prisão aos pássaros livres que ali viviam. O mercador foi, e mal começou a falar quando uma ave selvagem, parecida com a sua, caiu de uma árvore, desacordada. O mercador achou que ela devia ser parente do seu pássaro e ficou triste por ter provocado a sua morte. Chegando a casa, o pássaro lhe perguntou se trazia boas notícias da Índia. “Não”, disse o mercador, “temo trazer más notícias. Um dos seus parentes desmaiou e caiu aos meus pés quando mencionei o seu cativeiro.” Mal essas palavras foram pronunciadas, o pássaro do mercador desmaiou e caiu no fundo da gaiola. “A notícia da morte do seu parente o matou também”, pensou o mercador. Pesaroso, ele pegou o pássaro e o colocou sobre o peitoril da janela. Imediatamente o animalzinho recobrou os sentidos e voou para uma árvore próxima. “Agora você já sabe”, disse ele, “que aquilo que você pensou que fosse um desastre para mim foi uma boa notícia. E a mensagem, a sugestão de como me comportar para me ver livre dessa gaiola, me foi transmitida por seu intermédio, meu captor.” E saiu voando, livre finalmente.

TALES OF THE DERVISHES, IDRIES SHAH, 1967

Um dia, Daizen foi visitar o amigo e, depois de passear pelo jardim e apreciar as valiosas peônias de Soemon, eles se retiraram para a sala de estar. Ali Daizen viu um quadro do mestre Kano Tennyu. “Ah”, Daizen exclamou, “uma esplêndida pintura... Acho que nunca vi nada melhor.” Depois de vários elogios, Soemon não teve outra escolha: “Bem”, disse ele, “já que você gosta tanto, espero que me faça o favor de aceitá-lo.”

De início Daizen recusou, mas diante da insistência de Soemon ele aceitou. No dia seguinte, Soemon por sua vez recebeu um embrulho de Daizen. Dentro havia um belo e delicado vaso acompanhado por um bilhete de Daizen pedindo

ao amigo que o aceitasse em troca do seu apreço pelo quadro que Soemon tão generosamente lhe dera no dia anterior. Ele explicou que o vaso tinha sido feito pelo próprio Sen no Rikyu e trazia a inscrição do imperador Hideyoshi. Se Soemon não gostasse do vaso, sugeriu Daizen, poderia dá-lo de presente para um adepto do Cha-no-yu – talvez o mercador Kawachiya Sanemon, que várias vezes manifestou o desejo de possuí-lo. “Ouvi dizer”, continuou Daizen, “que ele tem um pedacinho de papel [o recibo dos 300 ryo] que você gostaria muito de ter. É possível que vocês combinem uma troca.”

Percebendo a intenção do seu generoso amigo, Soemon levou o vaso para o rico mercador. “Você o conseguiu”, exclamou Sanemon quando Soemon lhe mostrou o vaso. “Já ouvi falar muito dele, mas esta é a primeira vez que o vejo. É tão precioso que não tem permissão para atravessar os portões!” Na mesma hora ele ofereceu trocar a nota da dívida pelo vaso de flores e dar a Soemon mais 300 ryo. Mas Soemon, que não se importava com dinheiro, só queria a nota de volta e Sanemon ficou feliz em devolvê-la. Soemon foi correndo para a casa de Daizen agradecer a sua esperta ajuda.

Interpretação

Kuriyama Daizen sabia que prestar um favor não é coisa simples: não se deve fazer estardalhaço nem ser óbvio demais, pois quem recebe sente o peso da obrigação. Isto pode dar um certo poder a quem dá, mas é um poder que acaba se autodestruindo porque só desperta ressentimentos e resistência. Um favor prestado indiretamente e com elegância tem dez vezes mais poder. Daizen sabia que uma abordagem direta só teria ofendido Soemon. Ao permitir que o amigo lhe desse o quadro, entretanto, ele fez Soemon sentir que também tinha agradado ao amigo com um presente. No final, as três partes ficaram satisfeitas, cada qual a sua maneira.

Em essência, Daizen se fez de pata de gato, a ferramenta para tirar as castanhas do fogo. Ele deve ter sofrido ao se separar do vaso, mas ganhou não só o quadro como também, e isso é muito importante, o poder de quem corteja. O cortejador usa a mão enluvada para abrandar os golpes desfechados contra ele, disfarçar cicatrizes, tornar o ato de resgate mais elegante e limpo. Ao ajudar os outros, o cortejador acaba se ajudando. O exemplo de Daizen é um paradigma para todos os favores trocados entre amigos e colegas: jamais imponha um favor seu. Busque um jeito de se tornar a pata do gato, tirando indiretamente seus amigos de dificuldades sem se impor ou fazer com que eles se sintam devedores.

Não se deve ser direto demais. Veja a floresta. As árvores retas são cortadas, as retorcidas permanecem de pé.

Kautilya, filósofo hindu, século III a.C.

AS CHAVES DO PODER

Como líder você pode imaginar que o zelo constante, e a aparência de trabalhar mais do que todos, signifique poder. Na verdade, entretanto, tudo isso tem o efeito contrário: sugere fraqueza. Por que você trabalha tanto? Talvez seja incompetente e tenha de se esforçar mais para continuar onde está; talvez você seja uma dessas pessoas que não sabem delegar poderes e precisam se meter em tudo. Os verdadeiramente poderosos, por outro lado, não parecem nunca ter pressa ou estar sobrecarregados de trabalho. Enquanto os outros se esfalfam, eles descansam. Sabem onde encontrar quem que vai labutar enquanto eles poupam suas energias e não queimam suas mãos no fogo. Similarmente, você pode achar que assumindo o trabalho sujo, envolvendo-se diretamente em ações desagradáveis, está impondo o seu poder e inspirando temor. De fato, você está mostrando uma imagem feia e abusiva da sua alta posição. Pessoas verdadeiramente poderosas não sujam as mãos. Ficam cercadas apenas de coisas boas e só anunciam conquistas gloriosas.

DAVI E BETSABÁ

Decorrido um ano, no tempo em que os reis costumavam sair para a guerra, enviou Davi a Joabe, e a seus servos com ele, e a todo o Israel, que destruíram os filhos de Amon, e sitiaram Rabá; porém, Davi ficou em Jerusalém.

Uma tarde, levantou-se Davi do seu leito, e andava passeando no terraço da sua casa real; daí viu uma mulher que estava tomando banho; era muito formosa.

Davi mandou perguntar quem era. Disseram-lhe: “É Betsabá, filha de Eliã, e mulher de Urias, o heteu”...

Pela manhã, Davi escreveu uma carta a Joabe e lhe mandou por mão de Urias.

Escreveu na carta, dizendo: “Ponde a Urias na frente da maior força da peleja; e deixai-o sozinho, para que seja ferido e morra”...

Joabe... pôs a Urias no lugar onde sabia que estavam os homens mais valentes.

Saindo os homens da cidade, e pelejando com Joabe, caíram alguns do povo, dos servos de Davi; e morreu também Urias, o heteu.

Então Joabe enviou notícias e fez saber a Davi tudo o que se dera na batalha...

Ouvindo pois a mulher de Urias que seu marido era morto, ela o pranteou.

Passado o luto, Davi mandou buscá-la e a trouxe para o palácio; tornou-se ela sua mulher e lhe deu à luz um filho.

VELHO TESTAMENTO, SAMUEL 2:11-12

Frequentemente você verá que é preciso, é claro, gastar energia ou ter uma atitude nociva porém necessária. Mas você não deve nunca parecer que é o

agente dessa ação. Encontre alguém para sujar as mãos por você. Desenvolva a arte de encontrar, usar e, no devido tempo, se livrar dessas pessoas depois de cumprido o seu papel de pata do gato.

Na véspera de uma importante batalha naval, o grande estrategista chinês do século III, Chuko Liang, se viu falsamente acusado de trabalhar em segredo para o outro lado. Como prova da sua lealdade, seu comandante mandou que ele produzisse cem mil flechas para o exército em três dias ou morreria. Em vez de tentar fazer as flechas, uma tarefa impossível, Liang pegou uma dúzia de barcos e mandou amarrar montes de palha ao lado de cada um deles. No fim da tarde, quando o rio costumava ficar coberto de neblina, ele arrastou os barcos em direção ao campo inimigo. Temendo uma armadilha do astuto Chuko Liang, o inimigo não usou os seus próprios barcos para atacar os do adversário, que mal conseguia enxergar, mas fez chover sobre eles uma nuvem de flechas atiradas da margem. À medida que os barcos de Liang se aproximavam, ele ia aumentando a chuva de flechas, que ficavam espetadas na palha. Depois de várias horas, os homens escondidos a bordo desceram rapidamente o rio com os barcos até onde Chuko Liang os encontrou e recolheu as suas cem mil flechas.

Chuko Liang jamais fazia um trabalho que outros poderiam fazer por ele – estava sempre imaginando truques desse tipo. A chave para o planejamento de uma estratégia assim é a capacidade de pensar com antecedência, de imaginar formas de atrair os outros para fazer o trabalho por você.

Um elemento essencial para que esta estratégia funcione é disfarçar o seu objetivo, envolvendo-o numa capa de mistério, como os estranhos barcos inimigos que surgem indistintamente no meio da névoa. Se os seus rivais não têm certeza do que você está querendo, acabarão reagindo de forma a se prejudicar. De fato, eles é que sujarão as mãos por você. Se você disfarça suas intenções, fica muito mais fácil guiá-los para fazer exatamente o que você quer que seja feito mas prefere não fazer você mesmo. Isto pode exigir a execução anterior de vários movimentos, como uma bola de bilhar que ricocheteia nos cantos algumas vezes antes de acertar a caçada.

Yellow Kid Weil, trapaceiro americano do início do século XX, sabia que, por mais hábil que fosse, se abordasse diretamente o otário rico perfeito, sendo ele um estranho, o sujeito ficaria desconfiado. Por isso Weil procurava alguém que o otário já conhecesse para sujar as mãos por ele – alguém numa posição inferior na hierarquia e que fosse um alvo improvável, menos suspeito. Weil fazia esse alguém se interessar por um esquema que prometia render uma enormidade de dinheiro. Convencido de que o esquema era para valer, ele costumava sugerir, sem ninguém o lembrar disso, que seu chefe ou amigo rico também deveria participar: com mais dinheiro para investir, esse chefe ou amigo aumentaria o tamanho do bolo e todos ganhariam mais. O sujeito que servia de pata de gato, então, envolveria o rico otário, que era o alvo de Weil desde o início, mas que

não desconfiaria de uma armadilha, visto que o seu confiável subordinado é que o tinha amarrado. Artifícios desse tipo são, em geral, a melhor maneira de abordar a pessoa com poder: use um associado ou subordinado para fazer a ligação entre você e o seu alvo principal. O pata de gato estabelece a sua credibilidade e o protege da desagradável aparência de estar exagerando na bajulação.

A maneira mais fácil e eficaz de se aproveitar da pata do gato quase sempre é dando-lhe uma informação falsa que ele vai logo contar para o seu alvo principal. Informações falsas ou inventadas são uma arma poderosa, especialmente se divulgadas por um trouxa de quem ninguém desconfia. Você vai ver que é muito fácil bancar o inocente e não deixar ninguém perceber a origem delas.

O estratégico terapeuta Milton H. Erickson costumava ter entre seus pacientes casais em que a esposa queria fazer a terapia, mas o marido se recusava terminantemente. Em vez de se cansar tentando tratar diretamente com o homem, Erickson atendia a esposa sozinha e, conforme ela ia falando, ele inseria na conversa interpretações do comportamento do marido que ele sabia que o irritariam. Com certeza, ela ia contar para o marido o que o médico tinha dito. Depois de algumas semanas, ele já estava tão furioso que acaba insistindo em acompanhar a mulher, para acertar as contas com o médico.

Finalmente, há ocasiões em que se oferecer deliberadamente para tirar a castanha do fogo pode lhe dar um grande poder. É o ardil do perfeito cortesão. Seu símbolo é Sir Walter Raleigh, que certa vez colocou o seu casaco na lama para que a rainha Elizabeth não sujasse os sapatos. Como o instrumento que protege um senhor ou um par de coisas desagradáveis ou perigosas, você ganha um imenso respeito, que mais cedo ou mais tarde dará seus dividendos. E lembre-se: se conseguir dar a sua assistência de uma forma sutil e graciosa, em vez de se mostrar orgulhoso e incômodo, sua recompensa será ainda mais satisfatória e poderosa.

Imagem: A Pata do Gato. Tem longas garras para pegar as coisas. É macia e acolchoada. Apodere-se do gato e use a sua pata para tirar as coisas do fogo, para segurar o inimigo, para brincar com o rato antes de devorá-lo. Às vezes você machuca o gato, mas, em geral, ele nem sente.

Autoridade: Faça você mesmo tudo que for agradável, para o que for desagradável você usa os outros. Com o primeiro procedimento você sai favorecido, com o segundo você desvia a má vontade. Negócios importantes quase sempre exigem recompensas e punições. De você só deve vir o que é bom, o ruim virá dos outros. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

A pata do gato e o bode expiatório devem ser usados com extrema cautela e delicadeza. Eles são cortinas que escondem do público o seu próprio

envolvimento no trabalho sujo; se de repente a cortina se erguer e você for visto como manipulador, o senhor dos fantoches, toda a dinâmica mudará de rumo – sua mão será vista por toda parte, e você será acusado de infortúnios com os quais não tem nada a ver. Depois que a verdade vem à tona, as coisas vão tomando uma proporção incontrolável.

Em 1572, a rainha Catarina de Medici, da França, conspirava para acabar com Gaspard de Coligny, almirante da armada francesa e importante membro da comunidade huguenote (protestantes franceses). Coligny era amigo do filho de Catarina, Carlos IX, e ela temia a sua crescente influência sobre o jovem rei. Ela arrumou, portanto, um membro da família Guise, um dos clãs reais mais poderosos da França, para assassiná-lo.

Mas, secretamente, Catarina tinha outro plano: ela queria que os huguenotes acusassem os Guise de terem matado um de seus líderes e se vingassem. Com uma só tacada, ela apagaria ou prejudicaria dois perigosos rivais, Coligny e a família Guise. Mas os dois tiros saíram pela culatra. O assassino errou o alvo, ferindo apenas Coligny; sabendo que Catarina era sua inimiga, ele desconfiou seriamente de que ela é quem tinha tramado o ataque e contou para o rei. Acabou que o assassinato fracassado e as discussões que se seguiram deram origem a uma série de acontecimentos resultando numa sangrenta guerra civil entre católicos e protestantes, que culminou no horrível massacre conhecido como a Noite de São Bartolomeu, quando milhares de protestantes foram mortos.

Se tiver de usar a pata do gato ou o bode expiatório numa ação de sérias consequências, cuidado: exagerar pode ser prejudicial. É sempre mais sensato usar esses trouxas em tarefas mais inocentes, quando um erro não causará danos graves.

Finalmente, há momentos em que é mais vantajoso não disfarçar o seu envolvimento ou responsabilidade, mas assumir você mesmo a culpa por algum erro. Se você tem poder e está seguro dele, deve às vezes representar o penitente: com o olhar pesaroso, você pede perdão aos mais fracos. É o truque do rei que fica exibindo o seu sacrifício pelo bem-estar do povo. Ocasionalmente, também, é bom você se mostrar como o agente castigador, para inspirar medo e terror nos seus subordinados. Em vez da pata do gato, você mostra a sua mão poderosa com um gesto ameaçador. Use este trunfo com parcimônia. Se usá-lo com muita frequência, o medo se transformará em ressentimento e ódio. Quando você perceber, essas emoções já terão se transformado numa forte oposição que acabará por derrubá-lo. Habitue-se a usar a pata do gato – é muito mais seguro.

JOGUE COM A NECESSIDADE
QUE AS PESSOAS TÊM DE
ACREDITAR EM ALGUMA
COISA PARA CRIAR UM
SÉQUITO DE DEVOTOS

JULGAMENTO

As pessoas têm um desejo enorme de acreditar em alguma coisa. Torne-se o foco desse desejo oferecendo a elas uma causa, uma nova fé para seguir. Use palavras vazias de sentido, mas cheias de promessas; enfatize o entusiasmo de preferência à racionalidade e à clareza de raciocínio. Dê aos seus novos discípulos rituais a serem cumpridos; peça-lhes que se sacrifiquem por você. Na ausência de uma religião organizada e de grandes causas, o seu novo sistema de crença lhe dará um imensurável poder.

A CIÊNCIA DO CHARLATANISMO, OU DE COMO CRIAR UM CULTO EM CINCO ETAPAS

Na busca, necessária, de métodos para obter o poder com o mínimo de esforço, você verá que a criação de um séquito de devotos é o mais eficaz. Ter um grande séquito abre inúmeras possibilidades de trapaça; não só eles o adorarão, como o defenderão de seus inimigos e assumirão voluntariamente o trabalho de atrair outros para o seu novo culto. Este tipo de poder o elevará a uma nova esfera: você não terá mais de se esforçar, ou usar de subterfúgios, para impor a sua vontade. Você é adorado e não erra.

Para o charlatão, era vantagem que os indivíduos predispostos à credulidade se multiplicassem, que os grupos de adeptos crescessem em proporções maciças, garantindo uma perspectiva mais ampla para seus triunfos. E isso de fato ocorreu, com a popularização da ciência, a partir do Renascimento e com o passar dos séculos. Com o imenso avançar do conhecimento e divulgação pela imprensa na época moderna, a massa dos semieducados, a ansiosa presa ingênua do charlatão, também aumentou, tornando-se na verdade uma maioria; o poder real podia se basear nos seus desejos, opiniões, preferências e rejeições. O império do charlatão se ampliou coerentemente com a divulgação moderna do conhecimento; visto operar com base na ciência, por mais que a pervertesse, produzindo ouro com uma técnica copiada da química e seus maravilhosos bálsamos com o aparato da medicina, ele não poderia apelar para um povo totalmente ignorante. Os analfabetos se protegeriam de seus absurdos usando o seu saudável bom senso. A sua plateia de preferência seria composta de semialfabetizados, aqueles que tinham trocado o bom senso por um pouco de informações distorcidas e se defrontado com a ciência e a educação em algum momento da sua vida, embora rápida e malogradamente...

A grande massa da humanidade sempre esteve disposta a se maravilhar diante de mistérios, e isto foi especialmente verdade em certos períodos históricos, quando os fundamentos seguros da vida pareciam abalados e os velhos valores, econômicos e espirituais, há muito aceitos como certezas, não eram mais confiáveis. Aí então se multiplicaram os trouxas enganados pelos charlatões – os “self-killers”, como um inglês do século XVII os chamou.

THE POWER OF CHARLATAN, GRETE DE
FRANCESCO, 1939

Talvez você ache que criar um séquito desses seja uma tarefa colossal, mas ela é muito simples. Como seres humanos, temos uma necessidade desesperada de acreditar em alguma coisa, qualquer coisa. Isto nos torna eminentemente crédulos: simplesmente não suportamos longos períodos de dúvidas, ou o vazio de não se ter algo em que acreditar. Basta que acenem na nossa frente com uma nova causa, um novo elixir, um esquema para enriquecer rápido, ou a última tendência tecnológica ou movimento artístico que saltamos logo para morder a isca. Veja a história: as crônicas das novas tendências e cultos que formaram massas de seguidores, só elas bastam para encher uma biblioteca. Depois de alguns séculos, algumas décadas, alguns anos, alguns meses, em geral, tudo isso cai no ridículo, mas na época pareceu tão atraente, tão transcendental, tão divino.

Sempre apressados para acreditar em alguma coisa, criamos santos e crenças do nada. Não desperdice essa credulidade: torne-se você mesmo um objeto de adoração. Faça com que as pessoas criem um culto ao seu redor.

Os grandes charlatões europeus dos séculos XVI e XVII dominaram a arte da criação de cultos. Eles viveram, como sabemos, numa época de grandes transformações: a religião organizada estava em declínio, a ciência, em ascensão. As pessoas estavam desesperadas para se reunir em torno de uma nova causa ou fé. Os charlatões começaram mascateando elixires medicinais e atalhos alquímicos para a riqueza. Nas rápidas passagens de cidade em cidade, eles originalmente focalizavam pequenos grupos – até que, por acaso, tropeçaram num fato real da natureza humana: quanto maior o número de pessoas reunidas ao seu redor, mais fácil era enganá-las.

O charlatão subia numa plataforma de madeira (daí o termo “saltimbanco”) e multidões afluíam ao seu redor. Em grupo, as pessoas tornavam-se mais emotivas, menos capazes de raciocinar. Se o charlatão tivesse falado com elas individualmente, elas o teriam achado ridículo, mas, perdidas na multidão, viam-se presas num estado comum de êxtase. Era difícil para elas encontrar o distanciamento que dá espaço para o ceticismo. Qualquer deficiência nas ideias do charlatão era encoberta pelo zelo da massa. A paixão e o entusiasmo apossavam-se da multidão como por contágio, e elas reagiam violentamente a quem quer que ousasse espalhar uma semente que fosse de dúvida. Estudando conscientemente esta dinâmica ao longo de décadas de experiência e, espontaneamente, se adaptando às situações conforme elas iam acontecendo, os charlatões aperfeiçoaram a ciência de atrair e conquistar multidões, transformando-as em seguidores e os seguidores, em culto.

O macete publicitário dos charlatões hoje em dia pode parecer antiquado, mas ainda existe entre nós milhares que continuam usando os mesmos métodos testados e comprovados que seus antecessores aperfeiçoaram séculos atrás, mudando apenas os nomes dos seus elixires e modernizando a cara dos seus

cultos. Encontramos estes charlatões contemporâneos em todas as áreas da vida – negócios, moda, política, arte. Muitos deles, talvez, seguem a tradição charlatã sem ter nenhum conhecimento histórico, mas você pode ser mais sistemático e premeditado. Simplesmente siga as cinco etapas da criação de um culto que nossos ancestrais charlatões aperfeiçoaram ao longo dos anos.

Etapas 1: Seja Vago, Seja Simples. Para criar um culto, você deve primeiro chamar atenção. Isto não deve ser feito com ações, que são muito claras e de fácil compreensão, mas com palavras, que são nebulosas e enganadoras. No início, seus discursos, conversas e entrevistas devem incluir dois elementos: um, a promessa de algo grandioso e transformador; e outro, a total indefinição. Estes dois elementos combinados estimularão os mais variados tipos de sonho nebuloso nos seus ouvintes, que farão as suas próprias conexões e verão o que quiserem ver.

Torne atraente a sua indefinição, use palavras de grande ressonância mas significado obscuro, palavras cheias de calor e entusiasmo. Títulos sofisticados para coisas simples são úteis, como são o uso de números e a criação de novas palavras para conceitos vagos. Tudo isso cria a impressão de conhecimento especializado, dando a você um verniz de profundidade. Para provar o que estou dizendo, tente tornar o assunto do seu culto uma novidade, de forma que poucos o compreendam. Feita corretamente, a combinação de promessas vagas, conceitos nebulosos mas atraentes, e ardente entusiasmo alvoroça as almas das pessoas e um grupo se formará ao seu redor.

Use um discurso vago *demais*, e você perderá a credibilidade. Ser específico, porém, é mais perigoso. Se você explica em detalhes os benefícios que as pessoas terão seguindo o seu culto, você terá de satisfazê-las.

Como um corolário a essa indefinição, o seu apelo deve também ser simples. A maioria dos problemas das pessoas é de origem complexa: neuroses profundas, fatores sociais inter-relacionados, raízes num passado distante excessivamente difíceis de desemaranhar. Poucos, entretanto, têm paciência para lidar com isto: a maioria quer uma solução simples para seus problemas. A capacidade de oferecer este tipo de solução lhe dará um grande poder e aumentará o número dos seus seguidores. Em vez de explicações complicadas baseadas na vida real, volte às soluções primitivas dos nossos ancestrais, à velha medicina natural, às panaceias misteriosas.

A CORUJA QUE ERA DEUS

Certa vez, no meio de uma noite sem estrelas, uma coruja estava pousada no galho de um carvalho. Duas toupeiras tentaram se esgueirar por ali sem serem vistas. “Você!”, disse a coruja. “Quem?”, elas perguntaram trêmulas, assustadas, porque não acreditavam que fosse possível alguém vê-las naquela

escuridão toda. “Vocês duas!”, disse a coruja. As toupeiras fugiram correndo e contaram para as outras criaturas do campo e da floresta que a coruja era o maior e o mais sábio de todos os animais porque era capaz de ver no escuro e sabia responder a qualquer pergunta. “Vou conferir isso”, disse um pássaro serpentário, e foi visitar a coruja numa noite em que também estava muito escuro. “Quantas garras eu tenho aqui?”, disse o serpentário. “Duas”, disse a coruja, e estava certa. “Pode me dar outra expressão para ‘digamos’, ou ‘isto é’?” “A saber”, disse a coruja. “Por que o amante vai visitar seu amor?”, perguntou o serpentário. “Para namorar”, disse a coruja. O serpentário voltou correndo para onde estavam as outras criaturas e relatou que a coruja era realmente o maior e mais sábio animal do mundo porque via no escuro e porque era capaz de responder a todas as perguntas. “Ela pode ver no claro também?”, perguntou a raposa-vermelha. “Sim”, ecoaram um rato silvestre e um poodle francês. “Ela vê de dia, também?” Todas as outras criaturas acharam muita graça nesta pergunta tola e caíram em cima da raposa e dos seus amigos e os expulsaram da região. Em seguida, enviaram um mensageiro até onde estava a coruja e lhe pediram para ser sua líder. Quando a coruja apareceu entre os animais já era meio-dia e o sol estava muito forte.

Ela caminhava devagar, o que lhe dava uma aparência de grande dignidade, e ficava espiando ao redor com seus grandes olhos arregalados, o que lhe dava um ar de tremenda importância. “Ela é Deus!”, gritou uma galinha Plymouth Rock. E os outros começaram a gritar: “É Deus!” E assim começaram a segui-la onde quer que fosse, e quando ela começou a tropeçar nas coisas, todos começaram a tropeçar também. Finalmente chegaram a uma estrada de concreto por onde ela entrou e todas as criaturas a seguiram. De repente um gavião, que funcionava de batedor, viu um caminhão se aproximando a oitenta quilômetros por hora e informou ao serpentário que informou à coruja. “Perigo à vista”, disse o serpentário. “A saber?”, disse a coruja. O serpentário lhe disse. “Não está com medo?”, perguntou ele. “Quem?” disse a coruja calmamente, pois não podia ver o caminhão. “É Deus!”, gritaram todas as criaturas novamente, e ainda estavam gritando “É Deus!” quando o caminhão passou por cima delas. Alguns animais só se machucaram, mas a maioria, inclusive a coruja, morreu.

Moral: É possível enganar muita gente quase o tempo todo.

THE THURBER CARNIVAL, JAMES THURBER,
1894-1961

Etapa 2: Enfatize os Elementos Visuais e Sensoriais, de Preferência aos Intelectuais. Depois que as pessoas começam a se congregar a sua volta, dois perigos surgem naturalmente: o tédio e o ceticismo. O tédio fará as pessoas se afastarem, o ceticismo lhes permitirá um distanciamento para analisar mais racionalmente o que você oferece, desfazendo a névoa que engenhosamente criou e revelando o que realmente pensa. Você precisa distrair os entediados, portanto, e afastar os céticos.

A melhor maneira é fazer teatro e outras coisas desse tipo. Cerque-se de luxo, atordoe seus seguidores com o esplendor visual, encha os olhos deles com espetáculos. Você não só impedirá que eles vejam que suas ideias são absurdas, que o seu sistema de crença é falho, como chamará mais atenção e atrairá mais seguidores. Apele para todos os sentidos: use incenso para as narinas, música tranquilizadora para os ouvidos, tabelas e gráficos coloridos para os olhos. Você pode até fazer cócegas na mente, usando talvez engenhocas tecnológicas recentes para dar ao seu culto um verniz pseudocientífico – desde que não faça ninguém pensar realmente. Use elementos exóticos – culturas distantes, costumes estranhos – para criar efeitos teatrais e fazer os incidentes mais banais e corriqueiros parecerem indícios de algo extraordinário.

Etapa 3: Copie as Formas da Religião Organizada para Estruturar o Grupo. Seu séquito está crescendo, é hora de organizá-lo. Descubra um jeito ao mesmo tempo alegre e agradável. As religiões organizadas há muito tempo exercem uma inquestionável autoridade sobre um grande número de pessoas, e continuam assim na nossa era supostamente secular. E mesmo que a religião tenha perdido um pouco da sua influência, suas formas ainda ecoam poder. As associações ativas e sagradas da religião organizada podem ser infinitamente exploradas. Crie rituais para os seus seguidores; organize-os hierarquicamente, nivelando-os em graus de santidade e dando-lhes nomes e títulos com matizes religiosos; peça-lhes sacrifícios que encherão o seu cofre e aumentarão o seu poder. Para enfatizar a natureza semirreligiosa do seu grupo, fale e aja como um profeta. Você não é um ditador, afinal de contas – você é um sacerdote, um guru, um sábio, um xamã, ou qualquer outro termo que dissimule o seu verdadeiro poder nas brumas da religião.

Etapa 4: Disfarce a Sua Fonte de Renda. O seu grupo cresceu, e você o estruturou como uma igreja. Seus cofres estão começando a se encher com o dinheiro dos seus fiéis. Mas você não deve parecer muito ávido de dinheiro e do poder que ele traz. É neste momento que você precisa disfarçar a sua fonte de renda.

Seus seguidores querem acreditar que, acompanhando você, tudo de bom lhes cairá no colo. Cercando-se de luxo você se torna prova da estabilidade do seu

sistema de crença. Não revele jamais que a sua riqueza vem é do bolso deles; pelo contrário, faça parecer que ela se origina da autenticidade dos seus métodos. Eles imitarão todos os seus movimentos acreditando que alcançarão os mesmos resultados, e nesse afã não perceberão que a sua riqueza é puro charlatanismo.

Etapas 5: Estabeleça uma Dinâmica Nós-versus-eles. O grupo agora é grande e está prosperando, um ímã atraindo uma quantidade cada vez maior de partículas. Mas se você não prestar a atenção, vem a inércia, e o tempo acrescido do tédio desmagnetiza o grupo. Para manter unidos os seus seguidores, você agora deve fazer o que todas as religiões e sistemas de crenças fizeram: criar uma dinâmica nós-versus-eles.

Primeiro, certifique-se de que seus seguidores acreditam que participam de um clube exclusivo, unidos por uma mistura de objetivos comuns a todos. Depois, para reforçar esta união, crie a ideia de um inimigo traiçoeiro disposto a acabar com vocês. Existe um exército de infiéis que farão tudo para deter você. Qualquer forasteiro que tentar revelar a natureza charlatã do seu sistema de crença pode agora ser descrito como um membro desta força traiçoeira.

Se você não tiver inimigos, invente um. Achando um judas para malhar, seus seguidores ficarão mais unidos e coesos. Eles têm uma causa em que acreditar, a sua, e infiéis para destruir.

A LEI OBSERVADA

Observância I

Em 1653, um milanês de vinte e sete anos, Francesco Giuseppe Borri, afirmou ter tido uma visão. Ele saiu pela cidade dizendo para todo mundo que o arcanjo Miguel lhe apareceu anunciando que ele fora escolhido como *capitano generale* do Exército do Novo Papa, um exército que dominaria e revitalizaria o mundo. O arcanjo revelou também que Borri agora tinha o poder de ler a alma das pessoas e que em breve encontraria a pedra filosofal – substância há muito buscada e que transformaria metais básicos em ouro. Os amigos e conhecidos que ouviram Borri explicar a visão, e que viram como ele estava mudado, ficaram impressionados porque antes ele só queria saber de vinho, mulheres e jogo. Agora tinha desistido de tudo isso, mergulhado em estudos alquímicos e só falando de coisas místicas e esotéricas.

A transformação foi tão repentina e milagrosa, e as palavras de Borri eram tão cheias de entusiasmo, que ele foi formando um grupo de seguidores. Infelizmente, ele começou a chamar a atenção também da inquisição italiana – que condenava todos que se metiam com ocultismo –, portanto, ele deixou a Itália e começou a vagar pela Europa, da Áustria até a Holanda, dizendo a todos

que “aquele que me seguir se regozijará”. Aonde quer que ele fosse, atraía seguidores. Seu método era simples: ele falava da sua visão, cada vez mais elaborada, e se oferecia para “examinar” a alma de quem acreditasse nele (e eram muitos). Aparentemente em transe, ele olhava fixo para este novo fiel durante algum tempo, depois afirmava ter visto a sua alma, o seu grau de iluminação e potencial para a grandeza espiritual. Se o que ele visse fosse promissor, a pessoa era aceita no seu grupo cada vez maior de discípulos, uma verdadeira honra.

O culto tinha seis graus, nos quais os discípulos eram inseridos segundo o que Borri tinha visto nas suas almas. Com esforço e total dedicação ao culto, eles iam subindo de grau. Borri – a quem chamavam de “Sua Excelência” e “Médico Universal” – exigia deles votos de pobreza muito rígidos. Tinham de lhe entregar todos os seus bens e dinheiro. Mas eles não se importavam porque Borri lhes dizia: “Em breve concluirei com sucesso os meus estudos com a descoberta da pedra filosofal, e com ela todos teremos o ouro que quisermos.”

Cada vez mais rico, Borri começou a mudar seu estilo de vida. Alugando o apartamento mais esplêndido na cidade em que se estabelecia, ele o decorava com móveis e acessórios fabulosos, que tinha começado a colecionar. Ele passeava pela cidade numa carruagem salpicada de pedras preciosas, puxada por seis magníficos corcéis negros. Não ficava muito tempo num só lugar, e quando desaparecia dizendo que tinha de recolher mais almas para o seu rebanho, sua reputação só fazia crescer com a sua ausência. Ele se tornou famoso, embora na verdade nunca tivesse feito nada de concreto na vida.

Para fundar uma nova religião é preciso ser psicologicamente infalível no conhecimento de um certo tipo mediano de almas que ainda não reconheceram que pertencem ao mesmo grupo.
FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

De toda a Europa, cegos, aleijados e desesperados vinham ver Borri, pois diziam que ele curava as pessoas. Ele não cobrava por seus serviços, o que o fazia parecer ainda mais maravilhoso, e na verdade havia quem dissesse que nesta ou naquela cidade ele tinha feito uma cura milagrosa. Sugerindo, apenas, ele estimulava a imaginação das pessoas e tudo adquiria proporções fantásticas. Sua riqueza, por exemplo, vinha das enormes quantias que recolhia do seu grupo cada vez mais seleto de discípulos ricos; no entanto, supunha-se que ele tivesse realmente encontrado a pedra filosofal. A Igreja continuava atrás dele, denunciando-o por heresia e feitiçaria, e a resposta de Borri a estas acusações era o silêncio – o que só aumentava a sua fama e deixava seus fiéis mais apaixonados. Afinal de contas, só os grandes eram perseguidos. Quantos compreenderam Jesus Cristo na sua época? Borri não precisava dizer nada – seus seguidores agora chamavam o papa de Anticristo.

Os homens são tão simplórios, e tão dominados por suas necessidades imediatas, que um mentiroso sempre encontrará muitos prontos para serem enganados.

NICOLAU MAQUIAVEL, 1469-1527

E assim o poder de Borri foi crescendo, crescendo, até que um dia ele deixou Amsterdam (onde já estava havia algum tempo), escapando com grandes quantias de dinheiro emprestado e diamantes que lhe haviam deixado em custódia. (Ele afirmava ser capaz de remover as falhas dos diamantes com o poder da sua mente privilegiada.) Agora ele tinha fugido. A Inquisição acabou alcançando-o, e ele passou os últimos vinte anos da sua vida numa prisão em Roma. Mas a crença nos seus poderes ocultos era tão grande que até o final ele continuava recebendo a visita de ricos fiéis, inclusive da rainha Cristina, da Suécia. Abastecendo-o com dinheiro e materiais, esses visitantes permitiram que ele continuasse a sua busca pela ilusória pedra filosofal.

Interpretação

Antes de formar o seu culto, Borri parece ter tropeçado numa descoberta importantíssima. Cansado de viver no deboche, ele resolve abandonar tudo e se dedicar ao ocultismo, um interesse autêntico. Deve ter percebido, entretanto, que, ao mencionar uma experiência mística (em vez da exaustão física) como sendo a origem da sua conversão, ele despertou a curiosidade de gente de todas as classes. Percebendo o poder que teria se atribuísse a mudança a algo externo e misterioso, ele continuou criando visões. Quanto mais grandiosa a visão, e maior o sacrifício exigido, mais a história parecia atraente e verídica.

TEMPLO DA SAÚDE

[No final da década de 1780] o charlatão escocês James Graham... estava conquistando muitos seguidores e ganhando muito dinheiro em Londres... [Graham] mantinha um espetáculo de grande técnica científica. Em 1772... ele tinha visitado a Filadélfia, onde conheceu Benjamin Franklin e se interessou por suas recentes experiências com a eletricidade. Estas parecem ter inspirado o aparato no “Templo da Saúde”, o fabuloso estabelecimento que ele abriu em Londres para a venda de elixires... Na sala principal, onde recebia os pacientes, ficava “a maior bomba de ar do mundo” para ajudá-lo nas suas “investigações filosóficas” das doenças, e também um “estupendo condutor metálico”, um pedestal ricamente dourado rodeado de retortas e frascos de “etéreos e outras essências”... Segundo J. Ennemoser, que publicou uma história da magia em 1844 em Leipzig: “A casa [de Graham]... reunia o útil ao agradável. Por toda parte tudo era magnífico. Até no pátio externo, assegurava uma testemunha ocular, parecia como se

a arte, a invenção e a riqueza tivessem ali exauridas.
Nas paredes laterais dos quartos um arco luminoso
era produzido por luz elétrica artificial; raios
cintilavam; vidros transparentes de todas as cores
estavam colocados em locais bem escolhidos e de
bom gosto. Tudo isso, a mesma testemunha nos
garante, era encantador e exaltava a imaginação ao
mais alto grau." Os visitantes recebiam uma folha
impressa com as regras para uma vida saudável. No
Grande Apartamento Apolo, eles podiam participar
de rituais misteriosos, acompanhados de cantos:
"Salve, Ar Vital, etéreo! Magia Magnética, salve!" E
enquanto saudavam a magia do magnetismo,
escurciam-se as janelas, revelando o teto salpicado
de estrelas elétricas e uma jovem e encantadora
"Rósea Deusa da Saúde" num nicho...
Todas as noites este Templo da Saúde se enchia de
convidados; era moda visitá-lo e experimentar a
grande cama cerimonial, a "Grande Cama Celestial",
que, dizia-se, curava qualquer doença... Esta cama,
segundo Ennemoser, "ficava num quarto esplêndido,
ao qual um cilindro vindo de uma alcova adjacente
conduzia os fluidos curativos... ao mesmo tempo
todos os tipos de odores agradáveis de ervas
fortalecedoras e incenso oriental chegavam também
por tubos de vidro. A cama celestial apoiava-se sobre
seis sólidos pilares de vidro; os lençóis eram de seda
púrpura e azul-celeste, estendidos sobre um colchão
saturado de águas perfumadas árabes para se
adequar à corte persa. A alcova em que estava
colocada ele a chamava de Sanctum Sanctorum...
Além disso tudo, havia o som melodioso de uma
harmônica, flautas doces, vozes agradáveis e um
grande órgão."

THE POWER OF THE CHARLATAN, GRETE DE
FRANCESCO, 1939

Lembre-se: as pessoas não estão interessadas na verdade sobre a mudança. Elas não querem ouvir dizer que ela é resultado de muito esforço, ou foi motivada por coisas banais como exaustão, tédio ou depressão. Elas morrem de vontade de acreditar em algo romântico, do outro mundo. Querem ouvir falar de anjos e experiências extracorporais. Agrade a elas. Fale da origem mística de alguma mudança pessoal, envolva-a em cores etéreas, e ao seu redor se formará um grupo cultuando-o. Adapte-se às necessidades das pessoas: o messias deve espelhar os desejos dos seus seguidores. E *mire* sempre bem alto. Quanto maior e mais ousada a sua ilusão, melhor.

Observância II

Em meados de 1700, espalhou-se entre a sociedade elegante europeia a notícia da existência de um médico do campo, Michael Schuppach, que praticava uma

medicina diferente: ele usava os poderes curativos da natureza para realizar curas milagrosas. Em pouco tempo, pessoas abastadas de todo o continente, com doenças graves ou benignas, subiam a trilha até a aldeia alpina de Langnau, onde Schuppach morava e trabalhava. Quando chegavam em Langnau, já estavam se sentindo mais dispostas.

Schuppach, que ficou conhecido simplesmente como o “Médico da Montanha”, tinha uma pequena farmácia na cidade. O local virou um centro de grande atividade: gente de todos os países apinhava-se na salinha, de paredes cobertas de garrafas coloridas de remédios à base de ervas. Enquanto a maioria dos médicos da época receitavam preparados de gosto ruim com nomes incompreensíveis em latim (como ainda se faz hoje em dia), as curas de Schuppach tinham nomes como “O Óleo da Alegria”, “Coração de Florzinha”, ou “Contra o Monstro”, e o sabor era doce e agradável.

Quem ia a Langnau tinha de ter paciência para conseguir se consultar com o Médico da Montanha, porque todos os dias chegavam oitenta mensageiros trazendo frascos com urina colhida por toda a Europa. Schuppach afirmava ser capaz de diagnosticar a sua doença examinando simplesmente uma amostra da sua urina e lendo uma descrição por escrito das suas queixas. (Naturalmente ele lia a descrição com muito cuidado antes de receitar uma cura.) Quando finalmente lhe sobrava um minuto livre (as amostras de urina lhe tomavam muito tempo), ele chamava o visitante ao seu gabinete na farmácia. Aí então ele examinava a amostra de urina dessa pessoa, explicando que a sua aparência lhe diria tudo que precisava saber. Quem vive no campo tem sensibilidade para essas coisas, dizia ele – sua sabedoria vinha de uma vida simples, piedosa, sem as complicações urbanas. Esta consulta pessoal também incluía uma discussão de como as pessoas poderiam harmonizar melhor a sua alma com a natureza.

Schuppach tinha imaginado muitas formas de tratamento, todas bem diferentes das práticas comuns da medicina da época. Ele acreditava, por exemplo, na terapia por choques elétricos. A quem duvidasse se isto era coerente com sua crença no poder curativo da natureza, ele explicava que a eletricidade é um fenômeno natural e que ele estava simplesmente imitando o poder dos raios. Um de seus pacientes disse estar possuído por sete demônios. O médico o curou com choques elétricos e, enquanto os aplicava, ia exclamando que podia ver os demônios saindo do corpo do homem, um por um. Outro homem afirmava ter engolido uma carroça de feno e o seu condutor, o que lhe estava causando fortes dores no peito. O Médico da Montanha ouvia o paciente, dizia que estava escutando o estalar do chicote na barriga do homem, prometia curá-lo, e lhe dava um calmante junto com um purgativo. O homem pegava no sono numa cadeira do lado de fora da farmácia. Assim que ele acordava, vomitava, e assim que vomitava uma carroça de feno passava correndo por ele (o Médico da Montanha a havia contratado para a ocasião), o estalar do chicote o fazia sentir

que na verdade a expelira sob os cuidados do médico.

Com o passar dos anos, crescia a fama do Médico da Montanha. Ele era consultado pelos poderosos – até Goethe subiu a trilha que levava à aldeia – e se tornou centro de um culto à natureza em que tudo que fosse natural merecia ser adorado. Schuppach teve o cuidado de criar efeitos que divertissem e inspirassem seus pacientes. Um professor que o visitou certa vez escreveu: “As pessoas se reúnem, jogam cartas, às vezes com uma jovem; uma hora é um concerto, outra hora um almoço ou jantar, a apresentação de um pequeno balé. Com um efeito muito feliz, a liberdade da natureza se encontra por toda parte unida aos prazeres do *beau monde*, e se o médico não é capaz de curar doenças, pelo menos cura a hipocondria e os maus humores.”

Interpretação

Schuppach tinha começado a sua carreira como um médico comum de aldeia. Às vezes usava na sua prática os remédios que aprendera a utilizar na cidadezinha onde se criou, e aparentemente notou alguns resultados, pois logo estas tinturas de ervas e formas naturais de cura se tornaram a sua especialidade. E, de fato, a sua forma natural de curar tinha profundos efeitos psicológicos nos seus pacientes. Enquanto as drogas normais da época geravam medo e dor, os tratamentos de Schuppach eram agradáveis e tranquilizadores. A melhora do estado de espírito do paciente era um elemento crítico nas suas curas. Seus pacientes acreditavam tanto na sua capacidade que acabavam colaborando para sua própria cura. Em vez de zombar das explicações irracionais que davam para suas doenças, Schuppach usava a hipocondria deles para parecer que realizara uma grande cura.

O caso do Médico da Montanha nos ensina como formar um grupo de cultuadores. Primeiro, você precisa descobrir um jeito de despertar a vontade nas pessoas, fazer com que a fé que elas têm nos seus poderes seja tão forte que elas possam imaginar todos os tipos de benefícios. A crença delas terá uma qualidade autorrealizável, mas você deve garantir que você, e não a vontade delas, será considerado o agente de transformação. Encontre a crença, causa ou fantasia que as fará acreditar ardentemente e elas imaginarão o resto, adorando-o como curandeiro, profeta, gênio, seja lá o que você quiser.

Segundo, Schuppach nos ensina o poder eterno da fé na natureza e na simplicidade. A natureza, na realidade, está repleta de coisas assustadoras – plantas venenosas, animais ferozes, desastres súbitos, pragas. A crença na qualidade curativa e confortante da natureza é na verdade um mito inventado, um romantismo. Mas apelar para o que é natural pode lhe dar um grande poder, especialmente em épocas complicadas e estressantes.

Deve-se, entretanto, ter cuidado. Imagine uma espécie de teatro da natureza em que você, como o diretor, escolhe as qualidades adequadas ao romantismo da

época. O Médico da Montanha representou perfeitamente este papel, apregoando a sua sabedoria e esperteza caseira, e encenando suas curas como peças dramáticas. Ele não se identificou com a natureza; pelo contrário, ele a moldou como um culto, uma construção artificial. Para criar um efeito “natural”, você tem de trabalhar muito, tornando a natureza dramática e deliciosamente pagã. De outra forma, ninguém vai notar. A natureza também deve seguir tendências e ser progressista.

PODER DE UMA MENTIRA

Na cidade de Tarnopol vivia um homem chamado Reb Feivel. Um dia, quando ele estava em casa totalmente absorto no seu Talmude, ouviu um barulho forte lá fora. Chegando à janela, viu um bando de pequenos rufiões. “Estão a fim de alguma travessura, sem dúvida”, ele pensou.

“Crianças, rápido para a sinagoga”, gritou, debruçando-se na janela e improvisando a primeira história que lhe veio à cabeça. “Vocês verão lá um monstro marinho, e que monstro! É uma criatura com cinco pés, três olhos e uma barba de bode, só que verde!”

E as crianças, lógico, se escafederam e Reb Feivel voltou aos seus estudos. Ele sorriu intimamente ao pensar na peça que tinha pregado àquelas pestinhas.

Mas não demorou muito e seus estudos foram interrompidos de novo, desta vez pelo som de passos apressados. Aproximando-se da janela ele viu vários judeus correndo. “Para onde vão correndo?”, gritou.

“Para a sinagoga!”, responderam os judeus. “Não está sabendo? Tem um monstro marinho, uma criatura com cinco pernas, três olhos e uma barba de bode, só que é verde!” Reb Feivel riu satisfeito, pensando na peça que tinha pregado, e sentou-se de novo com seu Talmude.

Mal tinha começado a se concentrar quando ouviu uma barulhada lá fora. E o que ele viu? Uma multidão de homens, mulheres e crianças, todos correndo em direção à sinagoga. “O que está acontecendo?”, gritou, espichando a cabeça para fora da janela. “Que pergunta! Então, não sabe?”, responderam. “Bem em frente da sinagoga tem um monstro marinho. É uma criatura com cinco pernas, três olhos e uma barba de bode, só que verde!”

E quando a multidão passou correndo, Reb Feivel percebeu de repente que o próprio rabino estava ali no meio. “Senhor do mundo!”, exclamou ele. “Se o próprio rabino está correndo junto com eles, deve certamente estar acontecendo alguma coisa. Onde há fumaça, há fogo!” Sem mais pensar, Reb Feivel passou a mão no chapéu, saiu de casa e começou a correr também. “Quem sabe?”, ele murmurava para si mesmo enquanto corria, já sem fôlego, em direção

Observância III

Em 1788, aos cinquenta e cinco anos, o médico e cientista Franz Mesmer se viu numa encruzilhada. Era pioneiro no estudo do magnetismo animal – a crença de que os animais contêm matéria magnética e que um médico ou especialista seria capaz de realizar curas milagrosas trabalhando com esta substância carregada de eletricidade –, mas em Viena, onde ele morava, suas teorias eram vistas com desprezo e ridicularizadas pelas autoridades médicas. Ao tratar de mulheres com convulsões, Mesmer afirmava ter feito inúmeras curas, e o de que mais se orgulhava era ter devolvido a visão a uma menina cega. Mas um outro médico que examinou a jovem disse que ela continuava cega, avaliação com a qual ela mesma concordou. Mesmer contrapôs que seus inimigos queriam acabar com ele conquistando-a para o lado deles. Esta afirmação só gerou mais ridículo. Estava evidente que os ponderados vienenses eram a plateia errada para as suas teorias, e ele resolveu se mudar para Paris e começar tudo de novo.

Alugando um esplêndido apartamento na sua nova cidade, Mesmer o decorou de acordo com suas intenções. Os vitrais em quase todas as janelas criavam uma atmosfera religiosa e os espelhos cobrindo todas as paredes produziam um efeito hipnótico. O médico anunciava que faria demonstrações do poder do magnetismo animal no seu apartamento, convidando os doentes e melancólicos a sentirem os seus poderes. Em pouco tempo, parisienses de todas as classes (mas principalmente mulheres, que pareciam mais atraídas pela ideia do que os homens) estavam pagando para ser testemunha dos milagres que Mesmer prometia.

Dentro do apartamento, o perfume de flor de laranjeira e incensos exóticos escapavam por respiradouros especiais. À medida que os iniciados se insinuavam no salão onde as demonstrações eram feitas, ouvia-se a música de uma harpa e os sons embaladores de uma vocalista numa outra sala. No centro do salão havia um recipiente oval cheio de água que Mesmer dizia ter sido magnetizada. De orifícios na tampa de metal do recipiente projetavam-se longas hastes de ferro móveis. Os visitantes eram instruídos para se sentarem ao redor do recipiente, colocar estas hastes magnetizadas na parte do corpo onde sentiam dor ou tinham problemas e depois, de mãos dadas com seus vizinhos, ficarem o mais próximo possível uns dos outros para ajudar a força magnética a passar por entre seus corpos. Às vezes, também, eles eram amarrados com cordas uns aos outros.

Mesmer saía da sala, e os “assistentes magnetizadores” – todos rapazes atraentes e robustos – entravam com jarros de água magnetizada com que borrifavam os pacientes, massageando-os com o líquido curativo até ser absorvido pela pele, levando-os a um estado de quase êxtase. E depois de poucos

minutos uma espécie de delírio tomava conta das mulheres. Algumas soluçavam, outras arrepiavam-se arrancando os cabelos, outras ainda riam histericamente. No auge do delírio, Mesmer voltava à sala, vestido com um manto de seda flutuante bordado com flores douradas e carregando uma haste magnética branca. Movendo-se ao redor do recipiente, ele batia e tranquilizava os pacientes até restaurar a calma. Muitas mulheres mais tarde atribuíam o estranho poder que ele tinha sobre elas ao seu olhar penetrante que, elas achavam, excitava ou tranquilizava os fluidos magnéticos em seus corpos.

Poucos meses depois de chegar a Paris, Mesmer já era moda. Entre seus defensores estava Maria Antonieta, rainha da França, esposa de Luís XVI. Como em Viena, ele foi condenado pela escola oficial de medicina, mas isso não teve importância. Seu crescente séquito de alunos e pacientes lhe pagava muito bem.

Mesmer ampliou suas teorias proclamando que toda a humanidade poderia entrar em harmonia pelo poder do magnetismo, conceito muito atraente na época da Revolução Francesa. Um culto ao mesmerismo se espalhou pelo país. Em várias cidades surgiram “Sociedades de Harmonia” fazendo experiências com magnetismo. Estas sociedades acabaram ficando famosas: tendiam a ser lideradas por libertinos que transformavam suas sessões numa espécie de orgia grupal.

No auge da popularidade de Mesmer, uma comissão francesa publicou um relatório baseado em anos de testes sobre a teoria do magnetismo animal. Conclusão: os efeitos do magnetismo sobre o corpo se originavam na verdade de uma espécie de histeria de grupo e da autossugestão. O relatório estava bem documentado, e arruinou a reputação de Mesmer na França. Ele saiu do país e se aposentou. Poucos anos depois, entretanto, surgiram imitadores por toda a Europa e o culto do mesmerismo se espalhou mais uma vez, seus fiéis mais numerosos do que nunca.

Interpretação

A carreira de Mesmer pode ser dividida em duas partes. Ainda em Viena, ele acreditava nitidamente na validade da sua teoria, e fez o possível para prová-la. Mas sua crescente frustração e a desaprovação de seus colegas o fizeram adotar outra estratégia. Primeiro ele se mudou para Paris, onde ninguém o conhecia, e onde suas teorias extravagantes encontraram um solo mais fértil. Depois ele apelou para o gosto dos franceses pelo teatro e pelos espetáculos, fazendo do seu apartamento uma espécie de mundo mágico onde uma sobrecarga sensorial de cheiros, visões e sons deixava seus clientes em transe. Mais importante de tudo, a partir daí ele começou a praticar seu magnetismo apenas em grupo. O grupo fornecia o ambiente em que o magnetismo teria o seu efeito adequado, um fiel contagiava o outro, superando qualquer incrédulo individual.

Mesmer passou, assim, de fiel defensor do magnetismo a charlatão que usava todos os truques possíveis para cativar seu público. O maior deles era brincar

com a sexualidade reprimida que se agita sob a superfície de qualquer ambiente de grupo. Num grupo, o desejo de união social, mais antigo do que a própria civilização, anseia para ser despertado. Este desejo pode ser subordinado a uma causa unificadora, mas por baixo existe uma sexualidade reprimida que o charlatão sabe muito bem como explorar e manipular.

É isso o que Mesmer nos ensina: nossa tendência a duvidar, o distanciamento que nos permite racionalizar, acaba quando nos reunimos em grupo. O calor e o efeito contagiante do grupo vence o ceticismo do indivíduo. Este é o poder que você conquista criando um culto. Além disso, brincando com a sexualidade reprimida das pessoas, você as leva a ver a exaltação dos seus sentimentos como sinal da sua força mística. Você adquire um poder imenso trabalhando com a insatisfação das pessoas no seu desejo de uma espécie de unidade promíscua e pagã.

Lembre-se também de que os cultos mais eficazes misturam religião com ciência. Pegue a tendência ou modismo tecnológico mais recente e misture-os a uma causa nobre, uma fé mística, uma nova forma de curar. As interpretações que as pessoas vão dar para o seu culto híbrido crescerão vertiginosamente, e elas lhe atribuirão poderes que você nunca imaginou dizer que tem.

Imagem: O Ímã. Uma força invisível atrai para si os objetos, que por sua vez se tornam magnetizados, atraindo outros, fazendo crescer constantemente o magnetismo do todo. Mas retire o ímã original e tudo se desmonta. Seja você o ímã, a força invisível que atrai a imaginação das pessoas e as mantém juntas. Uma vez reunidas ao seu redor, nenhum poder as arrancará de lá.

Autoridade: O charlatão adquire o seu grande poder abrindo simplesmente uma possibilidade para os homens acreditarem naquilo em que já acreditam... Os crédulos não conseguem se manter distantes, eles se aglomeram em torno do milagreiro, entram na sua aura pessoal, entregam-se à ilusão solenemente, como gado. (Grete de Francesco)

O INVERSO

Uma das razões para a criação de um séquito é que, em geral, é mais fácil enganar um grupo do que um indivíduo, e você fica com muito mais poder. Isso, entretanto, é perigoso: se num determinado momento o grupo perceber o que você está fazendo, você não se verá diante de uma alma iludida, mas de uma multidão irada que o estraçalhará tão avidamente quanto o seguiu antes. Os charlatões enfrentavam constantemente este risco e estavam sempre prontos para se mudar para outra cidade quando se tornava evidente que seus elixires não funcionavam e suas ideias eram uma impostura. Se demorassem, pagavam com a vida. Brincando com as multidões, você brinca com fogo, e deve ficar de olho sempre, à espreita de lampejos de dúvida, nos inimigos que colocarão a multidão contra você. Quando se brinca com as emoções de uma multidão, é

preciso saber se adaptar, afinando-se constantemente com os humores e desejos do grupo. Use espiões, mantenha-se informado e no controle, e de malas prontas.

Por isso, talvez você prefira lidar com as pessoas individualmente. Isolando-as do seu ambiente normal, você pode conseguir o mesmo efeito de quando as coloca num grupo – elas ficam mais suscetíveis a sugestões e intimidações. Escolha o otário certo e, se ele acabar percebendo o que você faz, pode ser mais fácil fugir dele do que de uma multidão.

LEI

28

SEJA OUSADO

JULGAMENTO

Inseguro quanto ao que fazer, não tente. Suas dúvidas e hesitações contaminarão os seus atos. A timidez é perigosa: melhor agir com coragem. Qualquer erro cometido com ousadia é facilmente corrigido com mais ousadia. Todos admiram o corajoso; ninguém louva o tímido.

AUDÁCIA E HESITAÇÃO: Uma Breve Comparação Psicológica

Audácia e hesitação despertam reações psicológicas diferentes em seus alvos: a hesitação coloca obstáculos no seu caminho, a audácia os elimina. Quando você compreender isso, verá que é essencial superar a sua timidez natural e praticar a arte da ousadia. Estes são alguns dos efeitos psicológicos mais pronunciados da audácia e da timidez.

OS DOIS AVENTUREIROS

O caminho do prazer não leva à glória! Os prodigiosos feitos hercúleos foram resultado de muita aventura, e embora quase nada exista, na fábula ou na história, que mostre que ele tivesse rivais, ainda assim está registrado que um cavaleiro errante, na companhia de um amigo aventureiro, buscou fortuna num país romântico. Não tinha ido muito longe quando seu companheiro observou um poste, no qual estava escrito o seguinte: “Bravo aventureiro, se desejar descobrir o que um cavaleiro errante jamais viu, tem apenas de atravessar esta torrente e levar nos braços um elefante de pedra e transportá-lo de um só fôlego até o alto da montanha, cujo nobre topo parece se confundir com o céu.” “Mas”, disse o companheiro do cavaleiro, “as águas podem ser tão profundas quanto rápidas, e embora tenhamos que atravessá-las, por que devemos nos sobrecarregar com o peso de um elefante? Que empresa absurda!” E filosoficamente, calculando bem, observou que o elefante poderia ser carregado quatro passos; mas levá-lo até o topo da montanha de um só fôlego não estava no poder de um mortal, a não ser que fosse um elefante anão, para ser colocado na ponta de um palito: e aí que mérito haveria nessa aventura? O argumentador, então, partiu. Mas o aventureiro apressou-se a atravessar as águas de olhos fechados, nem a profundidade, nem a violência o impediram, e segundo a inscrição ele viu o elefante deitado na outra margem. Ele o pegou e carregou até o topo da montanha, onde viu uma cidade. Um guincho do elefante assustou a cidade, que se armou enfurecida, mas o aventureiro, nem um pouco intimidado, estava resolvido a morrer como herói. O povo, entretanto, ficou pasmo com a sua presença, e ele ficou atônito ao ouvir que o proclamavam sucessor do seu rei, morto recentemente. Grandes feitos são alcançados só pelos espíritos aventureiros. Aqueles que calculam com demasiada precisão todas as dificuldades e obstáculos que poderão surgir no seu caminho perdem na hesitação um tempo que os mais ousados usam para propósitos mais elevados.

FÁBULAS, JEAN DE LA FONTAINE,

Quanto Mais Ousada a Mentira, Melhor. Todos nós temos fraquezas e nossos esforços nunca são perfeitos. Mas agir com audácia tem a magia de ocultar nossas deficiências. Os trapaceiros sabem que, quanto maior a ousadia de uma mentira, mais convincente ela é. A audácia descarada torna a história mais verídica, distraindo a atenção das suas incoerências. Ao colocar em prática uma trapaça ou participar de algum tipo de negociação, vá mais longe do que planejou. Peça a lua e ficará surpreso com a frequência com que a terá.

Os Leões Rodeiam a Presa Hesitante. As pessoas têm um sexto sentido para as fraquezas alheias. Se, num primeiro encontro, você demonstra a sua disposição de se comprometer, de ceder e se retrair, você desperta o leão até nas pessoas que não estão necessariamente sedentas de sangue. Tudo depende da percepção, e depois de visto como aquele tipo que rapidamente se coloca na defensiva, que está disposto a negociar e ser dócil, você vai ser controlado sem misericórdia.

Coragem Lembra Medo; Medo Lembra Autoridade. Um movimento corajoso faz você parecer maior e mais poderoso do que é. Se for repentino, com a velocidade e a dissimulação de uma serpente, inspira medo ainda maior. Ao intimidar com um movimento corajoso, você estabelece um precedente; nos próximos encontros, as pessoas ficarão na defensiva, com terror de um novo ataque.

Fazendo as Coisas Pela Metade e de Modo Desanimado Você Cava Mais Fundo a Sua Sepultura. Se você começa a agir sem estar totalmente confiante, estará colocando obstáculos no seu próprio caminho. Se surgir um problema você ficará confuso, vendo opções onde elas não existem e criando, sem perceber, mais problemas ainda. Recuando diante do caçador, a lebre tímida cai mais rapidamente nas suas armadilhas.

A Hesitação Cria Lacunas, a Coragem as Desfaz. Quando você para para pensar, quando você hesita, cria uma lacuna que dá aos outros tempo para pensar também. Sua timidez contagia as pessoas com uma estranha energia, criando constrangimento. A dúvida surge de todos os lados.

A coragem desfaz essas lacunas. A rapidez de movimento e a energia da ação não dão aos outros espaço para dúvidas e preocupações. Na sedução, a hesitação é fatal – faz a sua vítima ter consciência das suas intenções. O movimento corajoso coroa de triunfo a sedução: não dá tempo para reflexões.

A Audácia Distingue Você do Rebanho. A coragem lhe dá presença e o faz

parecer maior. O tímido se mistura com o papel de parede, o corajoso chama atenção, e o que chama atenção atrai poder. É impossível desviar o olhar do audacioso – ficamos ansiosos para ver qual será o seu próximo movimento.

A LEI OBSERVADA

Observância I

Em maio de 1925, cinco dos mais bem-sucedidos sucateiros franceses foram convidados para uma reunião “oficial”, porém “altamente confidencial”, com o vice-diretor-geral dos Correios e Telégrafos, no Hotel Crillon, na época o mais luxuoso de Paris. Quando os negociantes chegaram, foi o próprio diretor-geral, um tal de Monsieur Lustig, que os recebeu numa suíte sofisticada no último andar.

Os negociantes não podiam imaginar o motivo do convite e estavam explodindo de curiosidade. Depois dos drinques, o diretor explicou: “Senhores”, disse ele, “este é um assunto urgente que requer sigilo total. O governo vai ter de desmontar a Torre Eiffel.” Os negociantes ouviram pasmos, e em silêncio, enquanto o diretor explicava que a torre, como divulgado recentemente nos jornais, estava precisando urgentemente de reparos. Tinha sido projetada originalmente como uma estrutura temporária (para a Exposição de 1889) e o custo da sua manutenção havia subido muito ao longo dos anos, e agora, numa época de crise fiscal, o governo teria que gastar milhões para consertá-la. Muitos parisienses a consideravam um horror e gostariam muito de vê-la desaparecer de cena. Com o tempo, até os turistas a esqueceriam – ela continuaria existindo nas fotografias e nos cartões-postais. “Senhores”, disse Lustig, “estão todos convidados a fazer uma oferta ao governo pela Torre Eiffel.”

Ele deu aos negociantes folhas de papel com o timbre do governo, cheias de números, tais como a tonelagem do metal da torre. Os olhos deles se esbugalharam calculando quanto ganhariam com a sucata. Em seguida Lustig os acompanhou até uma limusine que os levou até a Torre Eiffel. Exibindo um distintivo oficial, ele os guiou pela área, temperando a visita com anedotas engraçadas. No final agradeceu e lhes deu quatro dias para entregarem suas ofertas na sua suíte no hotel.

Dias depois de feitas as ofertas, um dos cinco, um certo Monsieur P., recebeu a notícia de que vencera a concorrência e, para garantir a venda, deveria se apresentar na suíte do hotel dentro de dois dias, levando um cheque visado de mais de 250 mil dólares (o equivalente hoje a cerca de um milhão de dólares) – um quarto do preço total. No ato da entrega do cheque, ele receberia os documentos confirmando a sua propriedade da Torre Eiffel. Monsieur P. ficou entusiasmado – ficaria na história como o homem que tinha comprado e

desmontado o infame marco. Mas ao chegar à suíte, com o cheque na mão, ele começou a duvidar do negócio. Por que marcar o encontro num hotel e não num prédio do governo? Por que não ouvira falar de outros funcionários? Seria uma brincadeira, uma fraude? Ao ouvir Lustig discutindo os arranjos para transformar a torre em sucata, ele hesitou e pensou em desistir.

Ponha-se a trabalhar sempre sem receio de imprudências. O medo do fracasso na mente de quem age já é, para o observador, evidência de fracasso... Ações são perigosas quando há dúvida quanto a sua sensatez; seria mais seguro não fazer nada.

BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

Mas, de repente, ele percebeu que o diretor tinha mudado de tom. Em vez de falar da torre, ele estava se queixando do seu baixo salário, do desejo da mulher de possuir um casaco de peles, de como era exasperante trabalhar tanto e não ser valorizado. Ocorreu a Monsieur P. que este alto funcionário do governo estava querendo uma quantia por fora. O que ele sentiu, no entanto, não foi revolta, mas, sim, alívio. Agora tinha certeza de que Lustig estava falando a verdade, visto que todos os outros burocratas franceses com quem já tinha se encontrado inevitavelmente lhe pediram um pequeno suborno. Recuperada a sua confiança, Monsieur P. molhou a mão do diretor com milhares de francos em cédulas, depois lhe entregou o cheque visado. Em troca, recebeu a documentação, inclusive uma vistosa escritura de venda. Ele saiu do hotel sonhando com os lucros e a fama que viriam a seguir.

A HISTÓRIA DE HUH SAENG

Numa casinha de teto baixo no vale de Namsan vivia um casal pobre, o senhor e a senhora Huh Saeng. O marido há sete anos se aposentara e só fazia ler no seu frio quarto... Certo dia, a mulher, toda chorosa, lhe disse: “Olha aqui, meu bom homem! De que adianta tanta leitura? Passei a minha juventude lavando e costurando para os outros e mesmo assim não tenho outro casaco ou saía para vestir, e não como nada há três dias. Estou com fome e com frio. Não aguento mais!”... Ouvindo estas palavras, o estudioso de meia-idade fechou o livro... levantou-se e, sem dizer nada, saiu de casa... Chegando ao centro da cidade, ele interpelou um cavalheiro que vinha passando. “Alô, meu amigo! Quem é o homem mais rico da cidade?” “Pobre camponês! Não conhece Byônssi, o milionário? Sua casa de telhado cintilante e doze portões é logo ali.” Huh Saeng virou seus passos para a casa do homem rico. Atravessou o grande portão, escancarou a porta da sala de visitas e se dirigiu ao seu anfitrião: “Preciso de dez mil yangs para o meu negócio e

quero que você me empreste o dinheiro.” “Muito bem, senhor, para onde mando o dinheiro?” “Para o mercado Ansông, aos cuidados de um agente comercial.” “Muito bem, senhor. Mandarei para Kim, o maior agente comercial do mercado Ansông. O senhor receberá o dinheiro lá.” “Adeus, senhor.” Quando Huh Saeng se foi, os outros hóspedes na sala perguntaram a Byônssi por que dera tanto dinheiro a um estranho com aparência de mendigo e cujo nome de família não conhecia. Mas o homem rico retrucou com expressão triunfante: “Mesmo vestido com trapos, ele falou claramente o que queria sem trair um sentimento de vergonha ou inferioridade, ao contrário das pessoas comuns que querem dinheiro emprestado para pagar dívidas. Um homem assim é louco ou tem confiança no negócio que vai fazer. A julgar por seu olhar destemido e voz retumbante, ele é um homem incomum com um cérebro sobre-humano, merecedor da minha confiança. Eu conheço dinheiro, e conheço os homens. O dinheiro, em geral, torna um homem pequeno, mas um homem como ele faz o dinheiro crescer. Estou feliz de ter ajudado um grande homem a fazer um grande negócio.”

NOS BASTIDORES DOS PALÁCIOS REAIS DA
COREIA, HA TAE-HUNG, 1983

Conforme foram se passando os dias, entretanto, enquanto aguardava a correspondência do governo, Monsieur P. começou a perceber que havia alguma coisa errada. Alguns telefonemas esclareceram que não existia nenhum vice-diretor-geral Lustig, e também nenhum plano para destruir a Torre Eiffel: ele fora fraudado em 250 mil dólares!

Monsieur P. não procurou a polícia. Ele sabia como ficaria a sua reputação se a notícia de que tinha caído no conto do vigário mais absurdamente audacioso da história se espalhasse. Além da humilhação pública, seria suicídio em termos de negócio.

Interpretação

Se o conde Victor Lustig, extraordinário trapaceiro, tivesse tentado vender o Arco do Triunfo, uma ponte sobre o Sena, uma estátua de Balzac, ninguém teria acreditado ele. Mas a Torre Eiffel era grande demais, improvável demais para fazer parte de uma fraude. De fato era tão improvável que Lustig conseguiu voltar a Paris seis meses depois e “revender” a Torre Eiffel para outro sucateador e por um preço bem mais alto – uma soma em francos equivalente hoje a mais de um milhão e quinhentos mil dólares!

O desmesurado engana o olho humano. Distrai e nos assombra, e é tão evidente que não podemos imaginar que exista ali qualquer ilusão ou fraude.

Arme-se de grandeza e coragem – estique as suas fraudes até onde puder, depois continue esticando. Se sentir que o otário desconfia, faça como o intrépido Lustig: em vez de recuar, ou baixar o preço, ele simplesmente o aumentou, pedindo e conseguindo um suborno. Pedindo mais você coloca a outra pessoa na defensiva, você corta o efeito prejudicial do compromisso e da dúvida, e a vence com a sua coragem.

Observação II

No seu leito de morte, Vasily III, grão-duque de Moscou e governante de uma Rússia semiunida, proclamou o filho de três anos, Ivan IV, seu sucessor. Nomeou a jovem esposa, Helena, regente até que Ivan alcançasse a maioridade e pudesse governar sozinho. A aristocracia – os boiardos – intimamente se regozijou: durante anos os duques de Moscou vinham tentando ampliar a sua autoridade sobre a gleba dos boiardos. Morto Vasily, deixando uma simples criança de três anos como seu herdeiro e uma jovem mulher encarregada de cuidar do ducado, os boiardos conseguiriam fazer baixar os ganhos dos duques, arrebatar o controle do estado e humilhar a família real.

Consciente desses riscos, a jovem Helena foi procurar o seu fiel amigo, o príncipe Ivan Obolensky, para ajudá-la a governar. Mas depois de cinco anos como regente, ela morreu de uma hora para outra – envenenada por um membro da família Shuisky, o clã boiardo mais temível. Os príncipes Shuisky passaram a controlar o governo e colocaram Obolensky na prisão, onde morreu de fome. Aos oito anos de idade, Ivan agora era um órfão desprezado, e qualquer membro da sua família ou boiardo que se interessasse por ele era imediatamente banido ou morto.

Assim Ivan vagava pelo palácio, faminto, malvestido e quase sempre se escondendo dos Shuisky, que o tratavam grosseiramente quando o viam. Ocasionalmente eles o procuravam, o vestiam com trajes reais, entregavam-lhe um cetro e o sentavam no trono – uma espécie de ritual ridículo para satirizar suas pretensões reais. Em seguida o enxotavam. Certa noite, vários deles perseguiram o metropolitano – chefe da Igreja Russa – pelo palácio, e ele procurou refúgio junto com Ivan; o menino assistiu horrorizado aos Shuisky invadirem o seu quarto, gritando insultos e espancando sem dó nem piedade o metropolitano.

Ivan tinha outro amigo no palácio, um boiardo de nome Vorontsov que o consolava e aconselhava. Um dia, entretanto, enquanto ele, Vorontsov e o mais recente metropolitano conferenciavam no refeitório do palácio, vários Shuisky entraram precipitadamente, bateram em Vorontsov e insultaram o metropolitano rasgando suas roupas. Em seguida, baniram Vorontsov de Moscou.

O tempo todo Ivan se manteve rigidamente calado. Para os boiardos parecia

que o plano dera certo: o jovem se transformara num idiota obediente e aterrorizado. Podiam ignorá-lo agora, até deixá-lo em paz. Mas na noite de 29 de dezembro de 1543, Ivan, agora com treze anos, convidou o príncipe Andrei Shuisky para vir ao seu quarto. Quando o príncipe chegou, o aposento estava repleto de guardas palacianos. O jovem Ivan então apontou para Andrei e mandou que os guardas o prendessem, o matassem e jogassem o seu corpo para os cães de caça no canil real. Em seguida, mandou prender e banir do país todos os companheiros de Andrei. Apanhados de surpresa pela sua súbita coragem, os boiardos agora morriam de medo daquele jovem, o futuro Ivan, o Terrível, que tinha planejado e esperado cinco anos para executar um único ato rápido e corajoso que lhe garantiu o poder durante muito tempo.

Interpretação

O mundo está cheio de boiardos – homens que desprezam você, que temem a sua ambição e protegem ciumentamente as suas áreas cada vez menores de poder. Você deve estabelecer a sua autoridade e conquistar o respeito, mas assim que os boiardos perceberem a sua crescente audácia vão agir para contrariar você. Foi assim que Ivan enfrentou essa situação: ele ficou quieto, sem revelar ambição ou descontentamento. Ele esperou e, quando chegou a hora, atraiu para o seu lado os guardas do palácio. Os guardas odiavam os cruéis Shuisky. Assim que eles concordaram com o plano de Ivan, ele atacou com a rapidez de uma serpente, apontando para Shuisky e não lhe dando tempo para reagir.

Negocie com um boiardo e você estará lhe dando oportunidades. Um pequeno compromisso torna-se o ponto de apoio para acabar com você. Um súbito movimento audacioso, sem discussões ou avisos, desfaz esses pontos de apoio e aumenta a sua autoridade. Você aterroriza os que duvidam e desprezam e conquista a confiança dos muitos que admiram e glorificam quem tem coragem.

Observância III

Em 1514, Pietro Aretino, de vinte e dois anos, trabalhava como um mísero ajudante de cozinha na casa de uma rica família romana. Ele ambicionava ser um escritor importante, inflamar o mundo com o seu nome, mas como um simples laçao seria capaz de realizar tais sonhos?

O medo, que sempre aumenta as coisas, dá corpo a todas as suas fantasias, que assumem a forma seja lá do que for que imaginem existir no pensamento do inimigo; daí que pessoas medrosas raramente deixam de vivenciar transtornos reais, ocasionados por riscos imaginários... E o duque, cuja característica predominante era estar sempre cheio de temores e desconfianças, era, de todos os homens que conheci, o mais capaz de pisar em falso, pelo medo que tinha de cair; sendo nisso semelhante às lebres.

Naquele ano, o papa Leão X recebeu do rei de Portugal uma embaixada que incluía muitos presentes, sendo o mais óbvio entre eles um grande elefante, o primeiro em Roma desde a época do Império. O pontífice adorou o elefante e o enchia de atenções e presentes. Mas, apesar do seu amor e dos seus cuidados, o elefante, que se chamava Hanno, caiu mortalmente doente. O papa convocou médicos, que deram ao elefante duzentos quilos de purgante, mas que de nada adiantaram. O animal morreu e o papa ficou de luto. Para se consolar, ele chamou o grande pintor Rafael e mandou que ele pintasse um quadro em tamanho natural de Hanno para colocar sobre o túmulo do animal, com a inscrição “O que a natureza levou, Rafael com sua arte restaurou”.

Naquela semana, circulou um panfleto por toda a Roma que despertou muitas risadas. Com o título “A Última Vontade e Testamento do Elefante Hanno”, trazia escrito, em parte: “Para meu herdeiro, o cardeal Santa Croce, deixo meus joelhos, para que possa imitar a minha genuflexão... Para meu herdeiro, o cardeal Santi Quattro, deixo minhas mandíbulas, para que ele possa mais rapidamente devorar todas as receitas de Cristo... Para meu herdeiro, o cardeal Medici, deixo minhas orelhas, para que ele possa saber o que todos estão fazendo...” Para o cardeal Grassi, famoso por sua luxúria, o elefante deixou a parte adequada e exagerada da sua própria anatomia.

E assim seguia o anônimo panfleto, sem poupar nenhum dos grandes homens de Roma, nem mesmo o papa. Com cada um, o alvo era a sua fraqueza mais conhecida. O panfleto terminava com o verso: “Cuide de ter como amigo Aretino / Pois é um mau inimigo para se ter. / Só com suas palavras ele pode arruinar o santo papa / Portanto, que Deus proteja a todos da sua língua.”

Interpretação

Com um único e curto panfleto, Aretino, filho de um sapateiro pobre e uma criada, se tornou famoso. Todos em Roma correram para ver quem era este ousado jovem. Até o papa, divertindo-se com sua audácia, o procurou e acabou lhe dando um emprego. Com o passar dos anos, ele ficou conhecido como o “Flagelo de Deus”, e sua língua ferina lhe conquistou o respeito e o medo dos grandes, desde o rei da França até o imperador dos Habsburgo.

A estratégia de Aretino é simples: quando você é pequeno e desconhecido, como era Davi, precisa encontrar um Golias para atacar. Quanto maior o alvo, mais atenção você chama. Quanto mais corajoso o ataque, mais você se distingue na multidão e mais admirado será. A sociedade está repleta de gente com ideias ousadas, mas sem estômago para imprimi-las e publicá-las. Dê voz ao sentimento do público – a expressão de sentimentos em comum é sempre poderosa. Procure o alvo mais evidente possível e dê o seu tiro mais audacioso.

O mundo gostará do espetáculo, e você dará ao pobre-diabo – isto é, você – glória e poder.

AS CHAVES DO PODER

Em geral, somos todos tímidos. Queremos evitar tensões e conflitos e agradar a todo mundo. Podemos imaginar uma ação corajosa, mas raramente a levamos a efeito. Ficamos assustados com as consequências, com o que os outros podem pensar de nós, com a hostilidade que despertaremos se ousarmos ir mais além.

Embora possamos disfarçar nossa timidez como uma preocupação com os outros, um desejo de não ofender ou magoá-los, na verdade é o contrário – estamos preocupados realmente é com nós mesmos e com a imagem que os outros fazem de nós. A coragem, por outro lado, é direcionada para fora e costuma fazer as pessoas se sentirem mais à vontade, visto que é menos reservada e menos reprimida.

Pode se ver isso mais claramente na sedução. Todos os grandes sedutores vencem pelo atrevimento. A audácia de Casanova não se revelava na sua ousada abordagem da mulher desejada, ou nas audaciosas palavras com que a elogiava, mas na sua capacidade de se entregar a ela totalmente e fazê-la acreditar que faria qualquer coisa por ela, até arriscar a própria vida, o que de fato ele fez algumas vezes. A mulher a quem ele dedicava suas atenções compreendia que ele não estava lhe escondendo nada. Isto era infinitamente mais enaltecedor do que elogios. Em nenhum momento durante a sedução ele mostrava hesitação ou dúvida, simplesmente porque nunca sentiu isso.

Parte do encanto de estar sendo seduzido é que isto nos faz sentir envolvidos, temporariamente fora de nós mesmos e das dúvidas habituais que permeiam nossas vidas. No momento em que o sedutor hesita, quebra-se o encanto, porque nos tornamos conscientes do processo, do seu esforço deliberado para nos seduzir, do seu constrangimento. A coragem direciona a atenção para fora e mantém viva a ilusão. Ela não induz à deselegância ou embaraço. Por isso admiramos o corajoso e preferimos ficar perto dele, porque a sua autoconfiança nos contagia e nos arranca do nosso próprio reino de introspecção e reflexões.

Raros são os que nascem ousados. Até Napoleão teve de cultivar o hábito nos campos de batalha, onde ele sabia que isso era uma questão de vida ou morte. Nos ambientes sociais, ele era desajeitado e tímido, mas tentava superar essa deficiência e ser ousado em todas as áreas da sua vida porque reconhecia o tremendo poder da ousadia, porque sabia que ela era capaz de literalmente tornar um homem maior (mesmo alguém, como Napoleão, que fosse obviamente pequeno). Vemos também esta mudança em Ivan, o Terrível: um menino inofensivo que se transforma de repente num jovem enérgico e autoritário, simplesmente apontando com um dedo e assumindo uma atitude corajosa.

Você deve praticar e desenvolver a sua ousadia. Encontrará frequentemente ocasiões para usá-la. O melhor lugar para começar quase sempre é o delicado mundo das negociações, particularmente aquelas discussões em que lhe pedem para fixar o seu próprio preço. Quantas vezes nos desvalorizamos pedindo muito pouco? Quando Cristóvão Colombo propôs que os espanhóis financiassem a sua viagem para as Américas, exigiu também, com insana ousadia, o título de “Grande Almirante dos Oceanos”. A corte concordou. O preço que ele fixou foi o que recebeu – exigiu ser tratado com respeito, e foi. Henry Kissinger também sabia que, nas negociações, fazer exigências ousadas funciona melhor do que começar com concessões gradativas e tentar satisfazer o outro. Coloque o seu preço lá em cima e depois, como fez o conde Lustig, suba mais ainda.

Compreenda: se a ousadia não é natural, a timidez também não. Ela é um hábito adquirido, porque se quer evitar conflitos. Se você está dominado pela timidez, portanto, livre-se dela. O medo que você sente das possíveis consequências de uma ousadia não é proporcional à realidade, e de fato a timidez tem consequências piores. Seu valor é rebaixado e você cria um ciclo vicioso de dúvidas e desastres. Lembre-se: os problemas criados por uma atitude ousada podem ser disfarçados, até remediados, por uma ousadia ainda maior.

Imagem: O Leão e a Lebre. O leão não interrompe o seu caminho – seus movimentos são muito ágeis, suas mandíbulas muito rápidas e poderosas. A tímida lebre fará de tudo para fugir ao perigo, mas, na sua pressa de fugir, tropeça nas armadilhas e vai parar na boca do inimigo.

Autoridade: Eu certamente acho que é melhor ser impetuoso do que prudente, pois a sorte é uma mulher e é preciso, se deseja dominá-la, conquistá-la pela força; e é visível que ela se deixa dominar pelo ousado de preferência ao que age friamente. E portanto, como uma mulher, ela é sempre amiga dos jovens, pois são menos cautelosos, mais ferozes e a dominam com mais audácia. (Nicolau Maquiavel, 1469-1527)

O INVERSO

A ousadia não deve ser uma estratégia por trás de todas as suas ações. É um instrumento tático, para ser usado no momento certo. Planeje e pense com antecedência, e que o elemento final seja o movimento ousado que lhe dará o sucesso. Em outras palavras, visto que a ousadia é uma reação aprendida, também se aprende a controlá-la e utilizá-la à vontade. Passar pela vida armado apenas de audácia seria cansativo e também fatal. Você ofenderia muita gente, como provam os que não conseguem controlar a sua audácia. Uma dessas pessoas foi Lola Montez: sua ousadia lhe trouxe triunfos e a fez seduzir o rei da Baviera. Mas como não conseguia se controlar a ousadia causou também a sua ruína – na Baviera, na Inglaterra, para onde quer que ela se voltasse. Ela ultrapassou os limites entre a coragem e a aparente crueldade, insanidade até.

Ivan, o Terrível, teve o mesmo destino: quando o poder da ousadia lhe trouxe o sucesso, ele se prendeu a ela, a tal ponto que ela se tornou durante toda a sua vida um padrão de violência e sadismo. Ele perdeu a capacidade de saber quando era conveniente, ou não, ser ousado.

A timidez não tem lugar no reino do poder; mas com frequência será vantajoso para você fingir que é tímido. Aí, é claro, não se trata mais de timidez, mas de uma arma ofensiva: você está iludindo os outros exibindo uma timidez, para lhes mostrar as suas garras corajosamente mais tarde.

LEI

29

PLANEJE ATÉ O FIM

JULGAMENTO

O desfecho é tudo. Planeje até o fim, considerando todas as possíveis consequências, obstáculos e reveses que possam anular o seu esforço e deixar que os outros fiquem com os louros. Planejando tudo até o fim, você não será apanhado de surpresa e saberá quando parar. Guie gentilmente a sorte e ajude a determinar o futuro pensando com antecedência.

A LEI TRANSGREDIDA

Em 1510, zarpou da ilha de Hispaniola (hoje Haiti e República Dominicana) um navio que ia para a Venezuela socorrer uma colônia espanhola sitiada. A vários quilômetros da costa, um passageiro clandestino saiu de dentro de um caixote de mantimentos: era Vasco Núñez de Balboa, um nobre espanhol que viera para o Novo Mundo em busca de ouro, mas se endividou e fugiu dos seus credores escondendo-se naquela caixa.

*Existem poucos homens – e são a exceção – capazes
de pensar e sentir além do presente momento.*
CARL VON CLAUSEWITZ, 1780-1831

Balboa só pensava em ouro desde que Colombo retornara à Espanha contando histórias sobre um reino fabuloso, mas ainda desconhecido, chamado El Dorado. Balboa foi um dos primeiros aventureiros a vir em busca da terra do ouro de Colombo e tinha decidido desde o início que ele é quem a descobriria, com a simples audácia e firmeza de propósito. Agora que se livrara dos credores, nada o impediria.

OS DOIS SAPOS
*Dois sapos viviam na mesma lagoa. Quando ela
secou com o calor do verão, eles saíram em busca de
outro lar. No caminho, passaram por um poço
profundo e cheio de água. Ao vê-lo, um dos sapos
disse para o outro: “Vamos descer e fazer a nossa
casa neste poço, ele nos dará abrigo e alimento.” O
outro, mais prudente, respondeu: “Mas, e se faltar
água, como sairemos de um lugar tão fundo?” Não
faça nada sem pensar nas consequências.*
FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI a.C.

Infelizmente o dono do navio, um rico jurista chamado Francisco Fernández de Enciso, ficou furioso quando soube do passageiro clandestino e mandou que Balboa fosse deixado na primeira ilha que aparecesse no caminho. Mas antes disso, Enciso recebeu a notícia de que a colônia que ia salvar tinha sido abandonada. Era a chance de Balboa. Ele contou aos marinheiros as suas viagens anteriores ao Panamá e os boatos que ouvira sobre a existência de ouro naquela região. Entusiasmados, os marinheiros convenceram Enciso de poupar a vida de Balboa e fundar uma colônia no Panamá. Semanas depois, eles batizaram a nova colônia de “Darien”.

Enciso foi o primeiro governador de Darien, mas Balboa não era homem de deixar que lhe roubassem a iniciativa. Fez campanha contra ele entre os marinheiros, que acabaram deixando claro que o preferiam como governador.

Enciso fugiu para a Espanha, temendo pela própria vida. Meses depois, quando chegou um representante da coroa espanhola para se estabelecer oficialmente como o novo governador de Darien, mandaram o homem embora. Na viagem de volta à Espanha, este sujeito morreu afogado. Foi um acidente, mas, segundo a lei espanhola, Balboa tinha assassinado o governador e usurpado o seu posto.

As bravatas de Balboa já o haviam livrado de enrascadas anteriormente, mas agora a sua esperança de glórias e riquezas parecia condenada ao fracasso. Para reivindicar direitos sobre o El Dorado, caso o encontrasse, ele precisaria da aprovação do rei da Espanha – o que, sendo um fora da lei, ele não teria jamais. Só restava uma solução: os índios panamenhos tinham dito a Balboa que havia um enorme oceano do outro lado do istmo da América Central e que, se ele seguisse em direção ao sul por essa costa ocidental, chegaria a uma fabulosa terra do ouro chamada, segundo o que seus ouvidos entenderam, “Biru”. Balboa decidiu atravessar as selvas traiçoeiras do Panamá e ser o primeiro europeu a molhar os pés neste novo oceano. Dali ele marcharia para o El Dorado. Se fizesse isso em nome da Espanha, obteria a gratidão eterna do rei e garantiria a suspensão da sua pena – só que era preciso agir antes que as autoridades espanholas viessem prendê-lo.

Veja o desfecho, não importa o que esteja considerando. Com frequência, Deus permite a um homem um vislumbre de felicidade para, em seguida, arruiná-lo totalmente.

AS HISTÓRIAS, HERÓDOTO, SÉCULO V a.C.

Em 1513, portanto, Balboa partiu com 190 soldados. No meio do istmo (com uns 150 quilômetros naquele ponto), só restavam sessenta, muitos não aguentaram as duras condições da jornada – insetos, chuvas torrenciais, febre. Finalmente, do alto de uma montanha, Balboa foi o primeiro europeu a ver o oceano Pacífico. Dias depois, ele entrou na água vestido com a sua armadura, carregando a bandeira de Castela e reivindicando todos os seus mares, terras e ilhas em nome do trono espanhol.

Os índios da região receberam Balboa com ouro, joias e pérolas preciosas, como ele nunca vira antes. Quando ele quis saber de onde vinha tudo aquilo, os índios apontaram para o sul, para a terra dos incas. Mas Balboa tinha ficado com apenas alguns soldados. Por enquanto, ele decidiu, voltaria para Darien, mandaria as joias e o ouro para a Espanha como penhor de boa vontade e pediria um grande exército para ajudá-lo a conquistar o El Dorado.

O REI, O SUFI E O CIRURGIÃO

Em épocas remotas, um rei da Tartária passeava acompanhado de alguns nobres quando um abdal (um sufi errante) na beira da estrada gritou: “Um bom conselho em troca de cem dinares.” O rei parou

e disse: “Abdal, que conselho é esse por cem dinares?” “Senhor”, respondeu o abdal, “mande que me entreguem a quantia, e eu lhe direi imediatamente.” O rei atendeu, esperando ouvir algo extraordinário. O dervixe lhe disse: “Este é o meu conselho: Não comece a fazer nada antes de pensar em como isso vai terminar.” Os nobres e todos os presentes acharam graça, dizendo que o abdal tinha feito bem em pedir o seu pagamento adiantado. Mas o rei falou: “Não há motivo para rir do bom conselho do abdal. Ninguém ignora o fato de que devemos pensar muito antes de fazer alguma coisa. Mas, diariamente, não nos lembramos disso, e as consequências são perniciosas. Gostei muito do conselho deste dervixe.”

O rei, decidido a não se esquecer jamais do conselho, mandou gravá-lo em letras douradas nas paredes e também na sua salva de prata. Não muito tempo depois, um conspirador subornou o cirurgião da corte prometendo-lhe o posto de primeiro-ministro se usasse um bisturi envenenado quando fosse aplicar uma sangria no rei. Quando chegou a hora de realizar o procedimento, trouxeram uma salva de prata para recolher o sangue. De repente, o cirurgião leu a frase gravada: “Não comece a fazer nada antes de pensar em como isso vai terminar.” Foi aí que ele entendeu que, se o conspirador se tornasse rei, poderia mandar matar o cirurgião na mesma hora, e não precisaria cumprir a sua parte na barganha.

O rei, vendo o cirurgião tremer, quis saber o que estava acontecendo. E o médico confessou a verdade na hora. O conspirador foi preso e o rei, mandando chamar todos os que tinham escutado o conselho do abdal, disse: “Ainda riem do dervixe?”

CARAVAN OF DREAMS, IDRIES SHAH, 1968

Quando a notícia da corajosa travessia do istmo de Balboa chegou à Espanha, quando souberam da sua descoberta do oceano ocidental e da sua planejada conquista do El Dorado, o ex-criminoso se tornou um herói. Foi proclamado na mesma hora governador da nova terra. Mas, antes que o rei e a rainha soubessem da nova descoberta, já haviam mandado uns doze navios, sob o comando de um homem chamado Pedro Arias Dávila, “Pedrarias”, com ordem de prender Balboa por assassinato e assumir o comando da colônia. Quando Pedrarias chegou ao Panamá, soube que Balboa tinha sido perdoado e que teria de dividir o governo com o ex-foragido.

Mesmo assim, Balboa não se sentiu à vontade. Ouro era o seu sonho, El Dorado o seu único desejo. Na busca do seu objetivo ele quase morrera várias vezes, e dividir a riqueza e a glória com um recém-chegado seria intolerável. Ele não demorou a descobrir também que Pedrarias era um homem invejoso,

amargo e igualmente infeliz com a situação. Mais uma vez, a única solução para Balboa era tomar a iniciativa, propondo atravessar a selva com um exército maior, carregando materiais e ferramentas para construção de navios. Uma vez na costa do Panamá, ele criaria uma armada para conquistar os incas. Surpreendentemente, Pedrarias concordou com o plano – talvez percebendo que não ia dar certo. Centenas morreram nesta segunda marcha através da selva, e a madeira que carregavam apodreceu com as chuvas torrenciais. Balboa, como sempre, ficou impávido – nenhum poder no mundo frustraria seus planos – e chegando ao Pacífico ele começou a derrubar árvores para conseguir madeira. Mas os homens que lhe restavam eram poucos e fracos demais para empreender uma invasão, e mais uma vez Balboa teve de voltar a Darien.

Em todo caso, Pedrarias tinha convidado Balboa a voltar para discutirem um novo plano e, nos arredores da colônia, o explorador foi interceptado por Francisco Pizarro, um velho amigo que o acompanhara na primeira travessia do istmo. Mas era uma armadilha: liderando uma centena de soldados, Pizarro cercou o ex-amigo, prendeu-o e o entregou a Pedrarias, que o julgou por tentativa de rebelião. Dias depois, a cabeça de Balboa caiu dentro de uma cesta, junto com as dos seus mais fiéis seguidores. Anos mais tarde, Pizarro chegou no Peru e os feitos de Balboa foram esquecidos.

Interpretação

A maioria dos homens segue o coração, não a cabeça. Seus planos são vagos e, diante de obstáculos, eles improvisam. Mas a improvisação só levará você até a próxima crise e não substitui, jamais, a previsão das próximas etapas e o planejamento até o final.

Balboa tinha um sonho, conquistar a glória e a riqueza, e um vago plano para realizá-lo. No entanto, seus feitos corajosos e a sua descoberta do Pacífico foram em grande parte esquecidos, pois ele cometeu o que no mundo do poder é um grave pecado: ficou no meio do caminho, deixando a porta aberta para os outros entrarem. Um verdadeiro homem de poder teria tido a prudência de ver o perigo a distância – os rivais que desejariam dividir as conquistas, os abutres que apareceriam rondando assim que ouvissem a palavra “ouro”. Balboa deveria ter guardado segredo do que sabia sobre os incas até conquistar o Peru. Só então a sua riqueza e a sua cabeça estariam a salvo. Assim que Pedrarias entrou em cena, um homem de poder e prudência teria tramado matá-lo ou prendê-lo, e se apoderar do exército que ele tinha trazido para conquistar o Peru. Mas Balboa era prisioneiro do momento, sempre reagindo emocionalmente, jamais pensando com antecedência.

De que adianta ter o maior sonho do mundo se os outros colhem os benefícios e a glória? Não perca a cabeça com sonhos vagos e irrestritos – planeje até o fim.

A LEI OBSERVADA

Em 1863, o premier da Prússia, Otto von Bismarck, fez uma avaliação do tabuleiro de xadrez do poder europeu naquele momento. Os principais jogadores eram a Inglaterra, a França e a Áustria. A Prússia, ela mesma, era um dos vários Estados da vagamente aliada Federação Alemã. A Áustria, membro dominante da Federação, garantiu que os outros Estados alemães permanecessem fracos, divididos e submissos. Bismarck acreditava que a Prússia estava destinada a algo muito maior do que servir à Áustria.

Este foi o jogo de Bismarck. Seu primeiro movimento foi iniciar uma guerra com a humilde Dinamarca, a fim de recuperar as antigas terras prussianas de Schleswig-Holstein. Ele sabia que este rufar de independência prussiana deixaria a França e a Inglaterra preocupadas, portanto alistou a Áustria na guerra, alegando que estava recuperando Schleswig-Holstein em seu benefício. Em poucos meses, depois de decidida a guerra, Bismarck exigiu que as terras recém-conquistadas fizessem parte da Prússia. Os austríacos, é claro, ficaram furiosos, mas concordaram: primeiro aceitaram em dar Schleswig aos prussianos e, no ano seguinte, lhes venderam Holstein. O mundo começou a ver que a Áustria estava enfraquecendo e que a Prússia estava em ascensão.

Quem procura videntes para saber o futuro está se privando, inconscientemente, de uma sugestão interior mil vezes mais precisa do que qualquer coisa que eles possam dizer.

WALTER BENJAMIN, 1892-1940

O próximo movimento de Bismarck foi o mais corajoso: em 1866, ele convenceu o rei Guilherme da Prússia a se retirar da Federação Alemã, e ao fazer isso entrar em guerra com a própria Áustria. A esposa do rei Guilherme, o príncipe herdeiro e os príncipes dos outros reinos alemães se opuseram veementemente a essa guerra. Mas Bismarck, impávido, conseguiu forçar o conflito, e o exército superior da Prússia derrotou os austríacos na brutalmente rápida Guerra das Sete Semanas. O rei e os generais prussianos então quiseram marchar sobre Viena, tomando da Áustria o máximo de terras possível. Mas Bismarck os impediu – agora ele se apresentava como defensor da paz. O resultado foi que ele conseguiu fechar um tratado com a Áustria que garantia à Prússia e aos outros Estados alemães a total autonomia. Bismarck pôde então colocar a Prússia como o poder dominante na Alemanha e chefe da recém-formada Confederação da Alemanha do Norte.

Os franceses e os ingleses começaram a comparar Bismarck a Átila, rei dos Hunos, e a temer que ele tivesse planos para toda a Europa. Uma vez no caminho da conquista, não se sabia onde ele iria parar. E, na verdade, três anos depois Bismarck provocou uma guerra com a França. Primeiro ele pareceu permitir que

a França fosse anexada à Bélgica, depois, no último momento, mudou de ideia. Brincando de gato e rato, ele deixou furioso o imperador da França, Napoleão III, e incitou o seu próprio rei contra os franceses. Sem causar surpresa a ninguém, a guerra estourou em 1870. A recém-formada federação alemã entusiasticamente se juntou à guerra contra a França, e mais uma vez a máquina militar prussiana e seus aliados destruíram o exército inimigo em questão de meses. Embora Bismarck fosse contrário a que se tomasse qualquer terra dos franceses, os generais o convenceram de que a Alsácia-Lorena deveria fazer parte da federação.

Agora toda a Europa temia o próximo movimento do monstro prussiano, liderado por Bismarck, o “Chanceler de Ferro”. E, de fato, um ano depois Bismarck fundou o Império Germânico, com o rei da Prússia como o novo imperador coroado e Bismarck como príncipe. Mas aí aconteceu algo estranho: Bismarck não fomentava mais as guerras. E, enquanto os outros poderes europeus se apossavam de terras para colônias em outros continentes, ele limitava severamente as aquisições coloniais da Alemanha. Não queria mais terras para a Alemanha, queria mais segurança. Pelo resto da sua vida ele lutou para manter a paz na Europa e impedir que houvesse mais guerras. Todos acharam que ele havia mudado, amolecido com o passar dos anos. Eles não compreenderam: esta foi a jogada final do seu plano original.

Interpretação

Existe um motivo muito simples para a maioria dos homens não saber quando sair do ataque. Eles não têm uma ideia concreta do seu objetivo. Obtida a vitória, eles querem mais. Parar – visar a um objetivo e não se desviar dele – parece quase inumano, de fato; porém, nada é mais importante para se manter o poder. Quem exagera nos seus triunfos cria uma reação que inevitavelmente leva a um declínio. A única solução é planejar em longo prazo. Prever o futuro com a mesma clareza dos deuses no Monte Olimpo, que veem através das nuvens o desfecho de todas as coisas.

Desde o início da sua carreira política, Bismarck tinha um objetivo: formar um Estado independente alemão liderado pela Prússia. Ele instigou a guerra com a Dinamarca, não para conquistar território, mas para agitar o nacionalismo prussiano e unir o país. Ele incitou a guerra com a Áustria só para conquistar a independência da Prússia. (Por isso ele se recusou a se apossar de território austríaco.) E ele fomentou a guerra com a França para unir os reinos alemães contra um inimigo comum, e assim preparar a formação de uma Alemanha unida.

Tendo conseguido isso, Bismarck parou. Ele jamais permitiu que o triunfo lhe subisse à cabeça, não se deixou tentar pelo canto da sereia. Manteve firme as rédeas e sempre que os generais, ou o rei, ou o povo prussiano pediam novas

conquistas ele os continha. Nada estragaria a beleza da sua criação, certamente não uma falsa euforia excitando as pessoas a sua volta a tentarem ir além do objetivo que ele tão cuidadosamente planejava.

A experiência mostra que, prevendo com bastante antecedência os passos a serem dados, é possível agir rapidamente na hora de executá-los.

Cardeal Richelieu, 1585-1642

AS CHAVES DO PODER

Segundo a cosmologia dos antigos gregos, os deuses teriam a visão total do futuro. Eles viam tudo que aconteceria, nos mínimos e intrincados detalhes. Os homens, por sua vez, eram vítimas do destino, prisioneiros do momento e das suas emoções, incapazes de ver além do perigo imediato. Heróis como Ulisses, capazes de enxergar além do presente e planejar vários passos com antecedência, pareciam desafiar o destino, aproximar-se dos deuses na sua capacidade de determinar o futuro. A comparação continua válida – quem pensa com antecedência e, pacientemente, conduz seus planos à realização parece ter um poder divino.

Como a maioria das pessoas está presa demais ao momento para planejar com este tipo de previsão, a capacidade de ignorar perigos e prazeres imediatos se traduz em poder. É o poder de ser capaz de superar a tendência natural humana de reagir às coisas conforme elas vão acontecendo, em vez de treinar dar um passo atrás, imaginar as coisas maiores tomando forma além do seu campo imediato de visão. As pessoas, na sua maioria, acreditam que têm consciência do futuro, que estão planejando e pensando com antecedência. Em geral, se iludem. Na verdade, o que elas fazem é sucumbir aos seus próprios desejos, ao que elas querem que o futuro seja. Seus planos são vagos, baseados na imaginação e não na realidade. Elas podem acreditar que estão pensando em tudo até o fim, mas estão na verdade focalizando apenas o final feliz e se iludindo com a força do seu desejo.

Em 415 a.C., os antigos atenienses atacaram a Sicília, acreditando que a expedição lhes traria riquezas, poder e um desfecho glorioso para os dezesseis anos da Guerra do Peloponeso. Não pensaram nos perigos de uma invasão tão longe de casa, não previram que os sicilianos lutariam ainda mais ferozmente visto que as batalhas se dariam na terra deles, ou que todos os inimigos de Atenas se uniriam contra eles, ou que a guerra estouraria em várias frentes, exaurindo suas forças. A expedição siciliana foi um desastre total, levando à destruição uma das maiores civilizações de todos os tempos. Os atenienses foram conduzidos à ruína por seus corações, não por suas mentes. Eles viram apenas as chances de glória, não os perigos que assomavam a distância.

O cardeal de Retz, o francês do século XVII que se orgulhava da sua percepção das intrigas humanas e de como em geral elas fracassavam, analisou este fenômeno. No decorrer de uma rebelião que ele encabeçou contra a monarquia francesa, em 1651, o jovem rei Luís XIV e sua corte tinham deixado Paris de repente e se estabelecido num palácio fora da capital. A presença do rei tão perto do núcleo revolucionário tinha sido um peso tremendo para os rebeldes, e eles respiraram aliviados. Isto mais tarde, entretanto, foi a sua ruína, pois a corte, ausente de Paris, se viu com muito mais espaço de manobra. “A causa mais comum dos erros das pessoas”, o cardeal de Retz mais tarde escreveu, “é se assustarem demais com o perigo presente e não o suficiente com o que é remoto.”

Os perigos remotos, que avultam a distância – se pudéssemos vê-los tomando forma, quantos enganos evitaríamos. Quantos planos abortaríamos instantaneamente se percebêssemos que, evitando um pequeno perigo, só fazemos cair em outro maior. Há tanto poder, não no que você faz, mas no que você não faz – naquelas ações tolas e precipitadas de que você se abstém, antes que elas o metam em maiores confusões. Planeje todos os detalhes antes de agir – não permita que a indefinição dos seus planos lhe cause problemas. Haverá consequências não previstas? Surgirão novos inimigos? Alguém vai tirar proveito do meu esforço? Finais infelizes são muito mais comuns do que os felizes – não se deixe iludir pelo final feliz que você está imaginando.

As eleições de 1848 na França se resumiram a uma luta entre Louis-Adolphe Thiers, o homem da ordem, e o general Louis Eugène Cavaignac, o agitador de direita. Quando Thiers percebeu que tinha ficado inevitavelmente para trás nessa corrida, procurou desesperado uma solução. Seu olhar caiu sobre Luís Bonaparte, sobrinho-neto do grande general Napoleão, e um modesto representante no parlamento. Este Bonaparte parecia meio imbecil, mas bastava o seu nome para elegê-lo num país que ansiava por um governante forte. Ele seria uma marionete nas mãos de Thiers e, no final, seria empurrado para fora de cena. A primeira parte do plano funcionou perfeitamente, e Napoleão foi eleito com grande vantagem. O problema foi que Thiers não previu um fato muito simples: o “imbecil” era, na realidade, um homem de enormes ambições. Três anos depois ele dissolveu o parlamento, declarou-se imperador e governou a França por mais dezoito anos, para o horror de Thiers e do seu partido.

O desfecho é tudo. É ele que determina quem fica com a glória, o dinheiro, o prêmio. O seu desfecho deve ser cristalino, e você não deve perdê-lo de vista. Você deve também descobrir como se livrar dos abutres que ficam rondando lá em cima, tentando sobreviver das carcaças da sua criação. E você deve prever as muitas crises possíveis que o tentarão a improvisar. Bismarck venceu estes perigos porque planejou até o fim, manteve o curso em meio a todas as crises e jamais deixou que lhe roubasse a glória. Alcançado o seu objetivo, ele se

encolheu como uma tartaruga no casco. Este tipo de autocontrole é divino.

Quando você prevê várias etapas com antecedência, e planeja seus movimentos até o fim, não será mais tentado pela emoção ou pelo desejo de improvisar. Sua lucidez o livrará da ansiedade e da indefinição que é a razão básica de tantos deixarem de concluir com sucesso as suas ações. Você enxerga o desfecho e não tolera desvios.

Imagem: Os Deuses no Olimpo. Olhando as ações dos humanos, lá de cima das nuvens, eles antevêm o desfecho de todos os grandes sonhos que levam à ruína e à tragédia. E riem da nossa incapacidade de ver além do momento presente e de como nos iludimos.

Autoridade: Não entrar é tão mais fácil do que ter de sair! Devemos agir ao contrário do junco que, ao primeiro despontar, lança uma haste longa e reta, mas depois, como que exausto... faz vários nós densos, indicando que não possui mais o vigor e o impulso original. É melhor começar gentil e tranquilamente, poupando o fôlego para o embate e os golpes vigorosos para concluir o nosso trabalho. No início, nós é que orientamos os negócios e os mantemos em nosso poder; mas, frequentemente, uma vez colocados em ação, são eles que nos guiam e nos arrastam. (Montaigne, 1533-1592)

O INVERSO

Entre os estrategistas, já é comum a ideia de que o seu plano deve incluir alternativas e ter uma certa flexibilidade. Não há dúvida quanto a isso. Se você se prende a um plano com muita rigidez, não será capaz de lidar com as súbitas mudanças na sorte. Depois de examinar as possibilidades futuras e decidir qual é a sua meta, você deve aumentar as alternativas e estar aberto a novos caminhos para chegar até lá.

A maioria das pessoas, no entanto, perde menos com o excesso de planejamento e rigidez do que com a indefinição e a tendência a improvisar constantemente diante das circunstâncias. Portanto, não há motivo para se cogitar no inverso desta Lei, pois nada se ganha recusando-se a pensar no futuro e planejar tudo até o fim. Pensando com bastante clareza e antecedência, você verá que o futuro é incerto e que deve estar disposto a fazer adaptações. Só um objetivo claro e um plano de longo alcance lhe darão essa liberdade.

LEI

30

FAÇA AS SUAS CONQUISTAS PARECEREM FÁCEIS

JULGAMENTO

Seus atos devem parecer naturais e fáceis. Toda a técnica e o esforço necessários para a sua execução, e também os truques, devem estar dissimulados. Quando você age, age sem se esforçar, como se fosse capaz de muito mais. Não caia na tentação de revelar o trabalho que você teve – isso só despertará dúvidas. Não ensine a ninguém os seus truques ou eles serão usados contra você.

A LEI OBSERVADA I

A origem da cerimônia do chá no Japão, chamada Cha-no-yu (“Água Quente para o Chá”), é muito antiga, mas chegou ao auge do refinamento no século XVI com o seu mais famoso praticante, Sen no Rikyu. Embora não sendo de família nobre, Rikyu alcançou um grande poder tornando-se o mestre do chá preferido do imperador Hideyoshi e importante conselheiro sobre assuntos estéticos e até políticos. Para Rikyu, o segredo do sucesso consistia em parecer natural, escondendo o esforço do seu trabalho.

KANO TANNYU, O MESTRE ARTISTA

Date Masamune certa vez chamou Tannyu para decorar um par de biombos de ouro com dois metros de altura. O artista disse que achava adequado fazer uns desenhos em preto e branco e, depois de analisá-los bem, voltou para casa. Na manhã seguinte, ele chegou cedo, preparou uma grande quantidade de tinta e, molhando uma ferradura na tinta, começou a imprimir um dos biombos. Depois, com um pincel grande, foi traçando várias linhas. Nisso, Masamune veio observar o seu trabalho, mas, irritadíssimo com o que viu, voltou resmungando para seus aposentos.

Os criados contaram a Tannyu que Masamune estava de muito mau humor. “Ele não deveria ficar olhando enquanto trabalho, então”, respondeu o pintor, “deveria esperar até eu terminar.” E aí pegou um pincel menor e foi dando pinceladas aqui e ali, e as marcas de ferradura foram se transformando em caranguejos, e as pinceladas largas em juncos. Em seguida, virou-se para o outro biombo e salpicou-o todo de tinta, e depois de acrescentar algumas pinceladas aqui e ali, os pingos se transformaram num bando de andorinhas voando sobre os salgueiros. Quando Masamune viu o trabalho terminado, ficou tão satisfeito com a habilidade do artista quanto havia ficado contrariado com a aparente confusão que ele estava fazendo nos biombos.

CHA-NO-YU: THE JAPANESE TEA CEREMONY A. L. SADLER, 1962

Certo dia, Rikyu e seu filho foram à casa de um amigo para a cerimônia do chá. Ao entrarem, o filho observou que o lindo portão de aparência antiga da casa do seu anfitrião lhe dava um ar solitário. “Não acho”, respondeu o pai, “parece ter vindo de um mosteiro numa montanha muito distante e deve ter sido muito difícil e caro trazê-lo até aqui.” Se o dono da casa tinha empenhado tanto esforço num só portão, isso se veria na sua cerimônia do chá – e, de fato, Sen no Rikyu saiu cedo da cerimônia, não suportando mais a afetação e o esforço que

inadvertidamente ela revelava.

Numa outra noite, enquanto tomava chá na casa de um amigo, Rikyu viu seu anfitrião sair no escuro, carregando uma lanterna, para colher um limão no pé. Rikyu ficou encantado – o anfitrião precisou de um tempero para o prato que estava servindo e foi, espontaneamente, buscá-lo lá fora. Mas, quando o homem ofereceu o limão com um bolo de arroz de Osaka, Rikyu percebeu que o outro tinha planejado desde o início o corte do limão, para acompanhar esta iguaria cara. O gesto deixou de parecer espontâneo – foi um expediente usado pelo anfitrião para provar a sua habilidade. Acidentalmente, ele revelou o esforço que estava fazendo nesse sentido. Decepcionado, Rikyu recusou polidamente o bolo, pediu licença e se retirou.

O imperador Hideyoshi certa vez quis visitar Rikyu para uma cerimônia do chá. Na véspera, começou a nevar. Pensando rápido, Rikyu cobriu cada uma das pedras do caminho que atravessava o jardim até a sua casa com almofadas redondas. Um pouco antes de amanhecer, ele se levantou e, vendo que tinha parado de nevar, retirou as almofadas. Quando Hideyoshi chegou, ficou maravilhado com o espetáculo – pedras perfeitamente redondas, livres da neve – e observou que elas não chamavam atenção para a forma como Rikyu tinha conseguido fazer isso, apenas para a delicadeza do seu gesto.

Quando Sen no Rikyu morreu, suas ideias tiveram uma profunda influência sobre a prática da cerimônia do chá. O shogun de Tokugawa, Yorinobu, filho do grande imperador Ieyasu, foi discípulo de Rikyu. No seu jardim havia uma lanterna de pedra feita por um mestre famoso, e o senhor Sakai Tadakatsu perguntou se poderia ir até lá um dia para vê-la. Yorinobu respondeu que se sentiria honrado e mandou que seus jardineiros deixassem tudo em ordem para a visita. Os jardineiros, desconhecendo os preceitos de Cha-no-yu, acharam que a lanterna de pedra estava malfeita, e que suas janelas eram muito pequenas para o gosto atual. Mandaram um operário da região aumentá-las. Poucos dias antes da visita de Sakai, Yorinobu fez uma excursão pelo jardim. Ao ver as janelas modificadas ele explodiu de raiva, prestes a empalar na sua espada o idiota que tinha arruinado a sua lanterna, alterando a sua graça natural e destruindo todo o propósito da visita de Sakai.

Mais calmo, Yorinobu se lembrou de que havia comprado duas dessas lanternas, e que a segunda estava no seu jardim na ilha de Kishu. Pagando caro, ele contratou uma baleeira e os melhores remadores que conseguiu encontrar, ordenando-lhes que trouxessem a lanterna em dois dias – façanha difícil, na melhor das hipóteses. Os marinheiros remaram dia e noite e, com o vento a favor, conseguiram chegar a tempo. Yorinobu, encantado, viu que esta lanterna de pedra era ainda mais magnífica do que a primeira, pois permanecera intocada durante vinte anos num bambuzal, adquirindo uma bela aparência de peça antiga coberta de musgo. Mais tarde, naquele mesmo dia, quando Sakai chegou, ficou

fascinado com a lanterna, que era ainda mais imponente do que havia imaginado – tão graciosa e em harmonia com os elementos. Felizmente, ele não teve ideia do tempo e do esforço despendidos por Yorinobu para criar este efeito sublime.

Interpretação

Para Sen no Rikyu, a súbita visão de algo natural e quase acidentalmente gracioso era o auge da beleza. Esta beleza era inesperada e parecia não ter exigido nenhum esforço. A natureza tem suas próprias leis e processos para criar essas coisas, mas os homens criam com muito trabalho e artifício. E se mostram o esforço da produção, o efeito está arruinado. O portão viera de muito longe, o corte do limão parecera planejado.

Muitas vezes você terá de usar truques e engenhosidade para criar seus efeitos – as almofadas na neve, os homens remando a noite inteira –, mas a sua plateia não deverá jamais suspeitar do seu esforço físico ou mental para conseguir isso. A natureza não revela seus truques, e o que a imita parecendo não exigir nenhum esforço tem um poder semelhante.

O MESTRE DE LUTA ROMANA

Era uma vez um mestre de luta romana versado em 360 golpes. Ele passou um certo tempo ensinando 359 a um aluno por quem tinha preferência. Nunca chegou a lhe ensinar o último golpe. Passaram-se alguns meses e o jovem já estava tão perito nessa arte que vencia todos que ousassem enfrentá-lo. Ele estava tão vaidoso da sua capacidade que um dia se vangloriou na frente do sultão dizendo que derrotaria facilmente o seu mestre, não fosse o respeito por sua idade e a gratidão por sua tutela.

O sultão ficou enraivecido com esta irreverência e ordenou que fosse realizada uma competição, imediatamente, a que toda a corte real assistiria. Ao soar do gongo, o jovem avançou gritando, e foi recebido com o golpe número 360. O mestre agarrou o seu ex-aluno, ergueu-o sobre a cabeça e o atirou ao chão. O sultão e a assembleia aplaudiram entusiasticamente. Quando o sultão perguntou ao mestre como ele tinha conseguido vencer um adversário tão forte, o mestre confessou que tinha reservado uma técnica secreta para ele mesmo usar em tal situação. Em seguida, contou o lamento de um mestre arqueiro que ensinou tudo que sabia. “Todos os que aprenderam comigo a arte do arco e flecha”, queixou-se o pobre sujeito, “acabaram tentando me usar como alvo.”

UMA HISTÓRIA DE SAADI, CONFORME
CONTADA EM A ARTE DO PODER.

R. G. H. SIU, 1979

A LEI OBSERVADA II

O grande ilusionista Harry Houdini anunciava o seu ato como “O Possível Impossível”. E, na verdade, quem assistia às suas dramáticas escapadas achava que o que ele fazia no palco contradizia todo o nosso julgamento sobre a capacidade humana.

Certa noite, em 1904, uma plateia de 4 mil londrinos encheu um teatro para ver Houdini enfrentar um desafio: livrar-se de um par de algemas anunciadas como as mais fortes jamais inventadas. Eram seis conjuntos de cadeados e nove estribos de retenção em cada algaema; um fabricante de Birmingham levou cinco anos para fabricá-las. Os especialistas que as examinaram disseram nunca ter visto nada tão complexo, e era essa complexidade que tornaria impossível livrar-se delas.

A multidão viu os especialistas trancarem as algemas nos pulsos de Houdini. Depois o artista entrou numa caixa preta colocada no palco. Passaram-se alguns minutos e quanto mais tempo demorava, mais certo parecia que desta vez ele seria derrotado. Num determinado momento, ele saiu da caixa e pediu que tirassem as algemas para despir o casaco – estava quente lá dentro. Os desafiantes recusaram, desconfiando de um truque para descobrir como os cadeados funcionavam. Sem desanimar, e sem usar as mãos, Houdini conseguiu erguer o casaco sobre os ombros, virá-lo pelo avesso, retirar um canivete do bolso do colete com os dentes e, com um movimento de cabeça, cortar o tecido na altura dos braços. Livre do casaco, ele entrou de novo na caixa, a plateia aplaudindo estrondosamente a sua graça e destreza.

Finalmente, depois de deixar a plateia esperando bastante tempo, Houdini saiu do armário pela segunda vez, agora com as mãos livres erguendo triunfante as algemas. Até hoje não se sabe como ele conseguiu escapar. Embora tivesse demorado cerca de um hora, em momento algum pareceu preocupado com isso, ou deu sinal de dúvida. Na verdade, pareceu até que no final ele usou o tempo como um artifício para dar mais dramaticidade ao ato, deixando a plateia preocupada – pois nada mostrava que ele tivesse tido alguma dificuldade. Reclamar do calor também fazia parte da encenação. Os espectadores desta e de outras apresentações de Houdini devem ter achado que ele estava brincando com eles: estas algemas não são nada, ele parecia dizer, eu poderia ter me livrado delas muito mais cedo e de coisas bem piores.

Com o passar dos anos, Houdini escapou da carcaça acorrentada de um “monstro marinho” embalsamado (um animal meio polvo, meio baleia que encalhara perto de Boston); se fez selar dentro de um enorme envelope de onde emergiu sem rasgar o papel; passou por paredes de tijolos; livrou-se de camisas de força enquanto ficava pendurado no ar; saltou de pontes mergulhando na água gelada, com as mãos algemadas e as pernas acorrentadas; submergiu em caixas-d’água, com as mãos amarradas, enquanto a plateia o assistia intrigada

tentando se livrar, lutando quase uma hora aparentemente sem respirar. Todas as vezes ele parecia cortejar a morte certa, mas sobrevivia com autodomínio sobre-humano. Enquanto isso, ele não falava sobre seus métodos, não dava pistas de como conseguia fazer seus truques – deixava a plateia e os críticos especularem, reforçando o seu poder e a sua fama com o esforço deles para entender o inexplicável. Talvez o truque mais surpreendente de todos tenha sido o de fazer um elefante de quatro toneladas e meia desaparecer diante dos olhos da plateia, feito que ele repetiu no palco durante dezenove semanas. Ninguém realmente conseguiu explicar como ele fazia isso, pois no auditório não havia onde esconder um elefante.

A facilidade para se livrar de situações complicadas levou alguns a pensar que Houdini usava forças ocultas, tinha habilidades mediúnicas superiores que lhe permitiam um controle especial sobre o corpo. Mas um outro ilusionista, um alemão chamado Kleppini, afirmou conhecer o segredo de Houdini: ele simplesmente usava artifícios complicados. Kleppini também disse ter derrotado Houdini numa competição de algemas na Holanda.

Houdini não se importava com todas essas especulações sobre seus métodos, mas não toleraria uma mentira deslavada e, em 1902, desafiou Kleppini para um duelo de algemas. Kleppini aceitou. Com ajuda de um espião, ele descobriu o código para destrancar um par de algemas francesas com fechadura de combinação que Houdini gostava de usar. Seu plano era escolher estas algemas para escapar em cena. Isto desmascararia definitivamente Houdini – seu “gênio” estava simplesmente em usar engenhocas mecânicas.

Na noite do desafio, exatamente como Kleppini planejava, Houdini lhe ofereceu a opção das algemas e ele escolheu as de combinação. Ele até conseguiu desaparecer com elas por trás de uma cortina para fazer um rápido teste, e voltou segundos depois, confiante na vitória.

*Não deixe que ninguém saiba exatamente do que
você é capaz. O homem sábio não permite a
ninguém sondar a fundo os seus conhecimentos e as
suas habilidades, se quiser ser respeitado por todos.
Ele permite que sejam conhecidos, mas não que
sejam compreendidos. Ninguém deve conhecer a
extensão das suas habilidades, para não se
desapontar. A ninguém ele dá oportunidade de
compreendê-las totalmente. Pois suposições e
dúvidas quanto à extensão dos seus talentos evocam
mais respeito do que saber precisamente até onde
eles vão, para que sejam sempre excelentes.*

BALTASAR GRACIÁN,
1601-1658

Agindo como se farejasse uma fraude, Houdini se recusou a trancar as algemas de Kleppini. Os dois homens discutiram e começaram a brigar,

chegando até a se atracar no palco. Passados alguns minutos, aparentemente zangado e frustrado, Houdini cedeu e trancou as algemas de Kleppini. Durante alguns minutos, Kleppini se esforçou para se livrar. Alguma coisa estava errada – minutos antes ele tinha aberto as algemas por trás da cortina; agora o mesmo código não funcionava mais. Ele suava, dando tratos à bola. Horas se passaram, a plateia foi embora e, finalmente exausto e humilhado, Kleppini desistiu, pedindo para ser solto.

As algemas que Kleppini tinha aberto por trás da cortina com a palavra “*C-L-E-F-S*” (“chaves” em francês) agora só se abriam com a palavra “*F-R-A-U-D*” (“fraude”). Kleppini nunca descobriu como Houdini conseguiu este feito inacreditável.

Interpretação

Embora não se saiba exatamente como Houdini realizava muitas das suas engenhosas escapadas, uma coisa é evidente: os seus poderes não vinham de forças ocultas, nem de mágica, eram resultado de muito trabalho e prática constante que ele cuidadosamente ocultava do mundo. Houdini jamais confiava no acaso – estudava dia e noite o funcionamento de cadeados, pesquisava truques de prestidigitação centenários, lia atentamente livros sobre mecânica, tudo que pudesse usar. Enquanto pesquisava, ele trabalhava o corpo mantendo-se excepcionalmente flexível e aprendendo a controlar seus músculos e respiração.

Logo no início da sua carreira, um velho artista japonês com quem Houdini viajava lhe ensinou um antigo truque: engolir uma bola de mármore, depois regurgitá-la. Ele praticava isso sem parar com uma pequena batata descascada presa a um barbante – para cima e para baixo, ele manipulava a batata com os músculos da garganta, até eles estarem suficientemente fortes para movê-la sem o barbante. Os organizadores do desafio de algemas em Londres tinham examinado o corpo de Houdini, mas ninguém ia olhar dentro da sua garganta, onde ele poderia ter escondido pequenas ferramentas que o ajudariam a escapar. Mesmo assim, Kleppini errou fundamentalmente: não eram as ferramentas de Houdini, mas a sua prática, o seu trabalho e pesquisa que tornavam possíveis as suas escapadas.

Kleppini de fato levou a pior com Houdini, que armou tudo. Ele permitiu que o adversário soubesse o segredo das algemas francesas, depois o enrolou deixando que escolhesse o tipo de algemas no palco. Em seguida, durante a briga, o ágil Houdini conseguiu mudar o segredo para “*F-R-A-U-D*”. Ele tinha passado semanas praticando o truque, mas a plateia não viu nada do suor e da labuta por trás dos bastidores. Nem Houdini jamais se mostrava nervoso; ele deixava os outros nervosos. (Ele demorava deliberadamente para dar mais dramaticidade à encenação e deixar a plateia ansiosa.) Suas escapadas da morte, sempre graciosas e fáceis, o faziam parecer um super-homem.

Como uma pessoa de poder, você deve pesquisar e praticar exaustivamente antes de aparecer em público, no palco ou outro lugar qualquer. Jamais exponha o suor e o esforço por trás da sua pose. Há pessoas que pensam que essa exposição mostrará que são honestas e diligentes, mas na verdade só parecerão mais fracas – como se bastasse a prática e o esforço para qualquer um fazer o que elas fizeram, ou como se não estivessem à altura da tarefa. Guarde para você o seu esforço e os seus truques, e parecerá ter a graça e a facilidade de um deus. Ninguém jamais vê revelada a origem do poder divino; só se vê os seus efeitos.

*Um verso [de um poema] nos tomará uma hora, talvez; Mas se não
parecer a ideia de um momento, O nosso coser e descoser terá sido
inútil.*

Adam's Curse, William Butler Yeats, 1865-1939

AS CHAVES DO PODER

A humanidade teve as suas primeiras noções de poder com os primitivos confrontos com a natureza – um relâmpago riscando o céu, uma súbita enchente, a rapidez e ferocidade de um animal selvagem. Estas forças não exigiam pensamento, nem planejamento – elas nos assombravam com sua repentina aparição, sua graciosidade e seu poder sobre a vida e a morte. E este continua sendo o tipo de poder que estamos sempre querendo imitar. Usando a ciência e a tecnologia recriamos a velocidade e o poder sublime da natureza, mas falta alguma coisa: nossas máquinas são barulhentas e desajeitadas, elas revelam o esforço que fazem. Até as melhores criações da tecnologia não anulam a nossa admiração por coisas que se movem rápida e facilmente. O poder que as crianças têm de nos fazer ceder às suas vontades vem de um tipo de encanto sedutor que sentimos na presença de uma criatura menos reflexiva e mais graciosa do que nós. Não podemos voltar a esse estado, mas, se pudermos criar a aparência deste tipo de facilidade, despertaremos nos outros a reverência primitiva que a natureza sempre evocou na humanidade.

Um dos primeiros escritores europeus a expor este princípio vinha de um dos ambientes mais antinaturais, a corte renascentista. Em *O livro do cortesão*, publicado em 1528, Baldassare Castiglione descreve os modos altamente elaborados e sofisticados do perfeito cidadão palaciano. E no entanto, explica Castiglione, o cortesão deve executar esses gestos com o que ele chama de *sprezzatura*, a capacidade de fazer o que é difícil parecer fácil. Ele recomenda ao cortesão que “pratique em tudo um certo descaso que dissimula o talento artístico e torna o que se diz e o que se faz aparentemente natural e fácil”. Todos nós admiramos a realização de algum feito extraordinário, mas se ele for natural e gracioso nossa admiração é dez vezes maior – “enquanto (...) esforçar-se no que está fazendo e (...) não fazer mistério disso revela uma extrema falta de graça e

faz com que tudo, não importa o seu valor, tenha um desconto”.

A ideia de *sprezzatura* vem principalmente do mundo da arte. Todos os grandes artistas do Renascimento mantinham suas obras cuidadosamente em sigilo. Só depois de terminada a obra-prima era mostrada ao público. Michelangelo proibia até os papas de verem o seu trabalho em andamento. O artista renascentista tinha sempre o cuidado de fechar a porta de seus estúdios, seja para os patronos como para o público em geral, não por medo de imitações, mas porque a feitura da obra prejudicaria a magia do efeito e a sua estudada atmosfera de beleza fácil e natural.

O pintor renascentista Vasari, que foi também o primeiro grande crítico de arte, ridicularizava as obras de Paolo Uccello, obcecado com as leis de perspectiva. O esforço de Uccello para melhorar a aparência de perspectiva era óbvio demais nas suas obras – suas pinturas ficavam feias e elaboradas, sobrecarregadas com o esforço que ele fazia para conseguir os efeitos que desejava. Reagimos da mesma forma quando vemos artistas representando de uma forma muito exagerada: o excesso de esforço desfaz a ilusão. Também nos deixa constrangidos. Os artistas calmos e graciosos, por sua vez, nos deixam à vontade, dando a ilusão de naturalidade e de serem eles próprios, mesmo se tudo que eles fazem implique muito trabalho e prática.

A ideia de *sprezzatura* é relevante em todas as formas de poder, pois o poder depende vitalmente das aparências e das ilusões que você cria. Suas ações em público são como obras de arte: devem agradar aos olhos, criar expectativas, até divertir. Quando você revela o esforço da sua criação, torna-se mais um mortal entre tantos outros. O que é compreensível não inspira respeito – achamos que poderíamos fazer igual se também tivéssemos tempo e dinheiro. Evite a tentação de mostrar como você é brilhante – você é mais esperto ocultando os mecanismos do seu brilhantismo.

Ao aplicar este conceito à sua vida diária, Talleyrand ampliou muito a sua aura de poder. Nunca lhe agradou trabalhar demais, portanto fazia os outros trabalharem por ele – espionando, pesquisando, fazendo minuciosas análises. Com tanta força disponível, ele mesmo nunca parecia se cansar. Quando seus espões revelavam que uma determinada coisa estava para acontecer, ele a comentava socialmente como se *estivesse sentindo* essa iminência. Consequentemente, as pessoas achavam que ele era clarividente. Suas declarações medulares e sua espirituosidade pareciam sempre resumir uma situação perfeitamente, mas estavam baseadas em muita pesquisa e raciocínio. Para quem estava no governo, inclusive o próprio Napoleão, Talleyrand dava a impressão de um poder imenso – efeito que dependia totalmente da aparente facilidade com que ele realizava suas proezas.

Existe um outro motivo para esconder seus atalhos e truques: se você deixa vaziar essas informações, estará dando aos outros ideias que poderão usar contra

você. Você perde o benefício do silêncio. Tendemos a querer que o mundo saiba o que fizemos – queremos recompensar a nossa vaidade conquistando aplausos por nosso esforço e brilhantismo, e até mesmo queremos simpatia pelas horas que levamos para fazer a nossa obra-prima. Aprenda a controlar esta tendência a dar com a língua nos dentes, pois o seu efeito será quase sempre o oposto do esperado. Lembre-se: quanto mais misteriosas as suas ações, maior será o seu poder. Você fica parecendo a única pessoa capaz de fazer o que você faz – e a aparência de ser possuidor de um talento exclusivo tem um poder imenso. Finalmente, como você consegue as coisas com graça e facilidade, as pessoas acham sempre que, esforçando-se, você poderia fazer mais. Isto desperta não só admiração, como um certo temor. Seus poderes são ilimitados – ninguém sabe até onde eles chegarão.

Imagem: O Cavalo de Corrida. De perto vemos a tensão, o esforço para controlar o cavalo, a respiração difícil e penosa. Mas de longe, de onde estamos sentados assistindo, ele é só elegância, cortando leve o ar. Mantenha os outros a distância e eles só verão a facilidade com que você se movimenta.

Autoridade: Qualquer ação [indiferença], por mais banal que seja, não só revela a habilidade da pessoa mas também, com muita frequência, a faz ser considerada maior do que é na realidade. Isto porque leva os observadores a acreditar que o homem que faz as coisas tão facilmente deve ser mais hábil do que é na verdade. (Baldassare Castiglione, 1478-1529)

O INVERSO

O sigilo com que você envolve suas ações deve aparentar despreocupação. O zelo em esconder o seu trabalho cria uma impressão desagradável, quase paranoica: você está levando o jogo muito a sério. Houdini tinha o cuidado de fazer o mistério dos seus truques parecer um jogo, tudo era parte do espetáculo. Não mostre o seu trabalho antes de terminá-lo, mas se você se esforçar demais para escondê-lo acabará como o pintor Pontormo, que passou os últimos anos da sua vida escondendo seus afrescos dos olhos do público, só conseguindo com isso ficar louco. Mantenha o seu bom humor.

Há momentos também em que vale a pena revelar o esforço dos seus projetos. Tudo depende do gosto da sua plateia e da época em que você opera. P. T. Barnum percebeu que o público queria participar dos seus espetáculos e adorava entender os seus truques, em parte, talvez, porque ao espírito democrático americano agradasse desmascarar implicitamente quem ocultava das massas a origem do seu poder. O público também apreciava o humor e a honestidade do *showman*. Barnum chegou ao exagero de publicar as suas próprias mistificações na sua popular autobiografia, escrita no auge da carreira.

Desde que a revelação *parcial* de truques e técnicas seja cuidadosamente planejada e não resulte de uma necessidade incontrolável de dar com a língua nos

dentes, é o máximo da esperteza. Dá à plateia a ilusão de ser superior e de participar, mesmo que grande parte do que você faz ninguém veja.

CONTROLE AS OPÇÕES: QUEM DÁ AS CARTAS É VOCÊ

JULGAMENTO

As melhores trapagens são as que parecem deixar ao outro uma opção: suas vítimas acham que estão no controle, mas na verdade são suas marionetes. Dê às pessoas opções que sempre resultem favoráveis a você. Force-as a escolher entre o menor de dois males, ambos atendem ao seu propósito. Coloque-as num dilema: não terão escapatória.

A LEI OBSERVADA I

Desde o início do seu reinado, Ivan IV, mais tarde conhecido como Ivan, o Terrível, teve de enfrentar uma desagradável realidade: o país precisava desesperadamente de uma reforma, mas ele não tinha poder para impô-la. A maior restrição a sua autoridade vinha dos boiardos, a classe aristocrática de príncipes russos que dominava o país e aterrorizava os camponeses.

O chanceler alemão, Bismarck, enfurecido com as constantes críticas de Rudolf Virchow (patologista alemão e político liberal), mandou suas testemunhas desafiarem-no para um duelo. “Como a parte desafiada, a escolha das armas é minha”, disse Virchow, “e escolho estas.” E ergueu duas grandes e aparentemente idênticas salsichas. “Uma delas”, ele continuou, “está contaminada com germes mortais; a outra é perfeitamente saudável. Que Sua Excelência decida qual a que comerá, eu comerei a outra.” Quase imediatamente retornou uma mensagem dizendo que o chanceler tinha resolvido cancelar o duelo.

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES,
CLIFTON FADIMAN, ORG., 1985

Em 1553, aos vinte e três anos, Ivan ficou doente. Deitado na cama, quase morto, ele pediu aos boiardos que jurassem fidelidade ao seu filho como o novo czar. Alguns hesitaram, outros até recusaram. Ali, naquele momento, Ivan percebeu que não tinha poder sobre os boiardos. Ele se recuperou da doença, mas não esqueceu a lição: os boiardos queriam destruí-lo. E, na verdade, futuramente muitos dos mais poderosos desertaram para a Polônia e a Lituânia, principais inimigos da Rússia, onde tramaram a sua volta e a derrubada do czar. Até mesmo um dos amigos mais íntimos de Ivan, o príncipe Andrey Kurbski, de repente estava contra ele, fugindo para a Lituânia em 1564 e se tornando um dos seus mais ferrenhos inimigos.

Quando Kurbski começou a arregimentar tropas para uma invasão, a dinastia real pareceu subitamente mais precária do que nunca. Com nobres emigrados fomentando uma invasão pelo oeste, os tártaros atacando pelo leste e os boiardos armando confusão dentro do país, defender a enormidade do território russo se tornou um pesadelo. Não importa para que lado Ivan atacasse, ficava sempre vulnerável em outro. Só com um poder absoluto ele poderia vencer esta Hidra de múltiplas cabeças. E ele não tinha esse poder.

Ivan ficou remoendo as ideias até que na manhã de 3 de dezembro de 1564, quando os cidadãos de Moscou acordaram, viram uma cena estranha. Centenas de trenós enchiam a praça diante do Kremlin, carregados com os tesouros do

czar e provisões para toda a corte. Eles ficaram assistindo descrentes quando o czar e sua corte subiram nos trenós e deixaram a cidade. Sem explicações, ele se estabeleceu numa cidadezinha ao sul de Moscou. Durante um mês inteiro a capital foi tomada por uma espécie de terror, pois os moscovitas temiam que Ivan os tivesse abandonado aos sanguinários boiardos. As lojas fecharam e as multidões amotinadas se reuniam diariamente. Por fim, no dia 3 de janeiro de 1565, chegou uma carta do czar explicando que não suportava mais as traições dos boiardos e tinha decidido abdicar de uma vez por todas.

Lida em voz alta em público, a carta teve um efeito surpreendente: mercadores e plebeus acusaram os boiardos pela decisão de Ivan e foram para as ruas, aterrorizando a nobreza com a sua fúria. Em breve, um grupo de delegados representando a Igreja, os príncipes e o povo fez uma viagem até a cidadezinha de Ivan e implorou ao czar, em nome da sagrada terra da Rússia, que voltasse ao trono. Ivan escutou, mas não mudou de ideia. Depois de vários dias ouvindo seus apelos, entretanto, ele ofereceu uma opção aos seus súditos: ou lhe davam poderes absolutos para governar como bem entendesse, sem interferências dos boiardos, ou poderiam procurar outro líder.

Entre a guerra civil e um poder despótico, quase todos os setores da sociedade russa “optaram” por um czar forte, pedindo a volta de Ivan a Moscou e a restauração da lei e da ordem. Em fevereiro, com muitas celebrações, Ivan voltou para Moscou. Os russos não podiam mais se queixar se ele se comportasse como ditador – eles mesmos tinham lhe dado este poder.

Interpretação

Ivan, o Terrível, enfrentava um grave dilema: ceder aos boiardos seria a destruição certa, mas uma guerra civil seria outro tipo de ruína. Mesmo que Ivan saísse vencedor nessa guerra, o país estaria devastado e suas divisões mais rígidas do que nunca. No passado, ele havia escolhido como arma uma atitude ousada e ofensiva. Mas agora esse tipo de estratégia se voltaria contra ele – quanto mais ousado ele fosse enfrentando seus inimigos, piores seriam as reações.

O MENTIROSO

Era uma vez, na Armênia, um rei que, sentindo-se num estranho estado de espírito e precisando se divertir um pouco, enviou arautos por todo o reino proclamando o seguinte: “Ouçam todos! Aquele que provar ser o maior mentiroso da Armênia receberá uma maçã de ouro das mãos de Sua Majestade, o Rei!” Gente de todas as cidades e aldeias, de todos os níveis e condições, príncipes, mercadores, fazendeiros, sacerdotes, ricos e pobres, altos e baixos, gordos e magros vieram em multidão ao palácio. Não faltavam mentirosos naquela terra, e cada um contou a sua mentira ao rei. Governantes, entretanto, estão acostumados com todos os tipos de

mentira, e nenhuma daquelas convenceu o rei de que era a melhor. Ele começou a se cansar com este novo esporte e já estava pensando em cancelar a competição sem declarar um vencedor, quando apareceu diante dele um homem pobre esfarrapado, carregando debaixo do braço uma grande ânfora de barro. “O que posso fazer por você?”, perguntou Sua Majestade. “Senhor!”, disse o homem, ligeiramente espantado. “Sem dúvida, não se recorda? Deve-me um pote de ouro e vim pegá-lo.” “Você é um grande mentiroso!”, exclamou o rei. “Não lhe devo nada!” “Um grande mentiroso, eu sou?”, disse o homem pobre. “Então me dê a maçã de ouro!” O rei, percebendo que o homem estava tentando lhe passar a perna, esquivou-se. “Não, não! Você não é mentiroso!” “Então, me dê o pote de ouro que me deve, senhor”, disse o homem. O rei se viu num dilema. E lhe entregou a maçã de ouro.

CONTOS E FÁBULAS DO FOLCLORE ARMÊNIO,
RECONTADOS POR CHARLES DOWNING, 1993

A principal desvantagem de uma demonstração de força é que ela desperta ressentimentos que acabam levando a uma reação que minará a sua autoridade. Ivan, imensamente criativo no uso do poder, viu muito bem que o único caminho para o tipo de vitória que desejava era simular uma retirada de cena. Ele não forçaria o país a aceitar a sua posição, ele lhe daria “opções”: teriam de escolher entre a sua abdicação e a certeza da anarquia, ou a sua ascensão com poder absoluto. Para reforçar a sua atitude, ele deixou claro que preferia abdicar: “Desmascarem-me”, disse ele, “e vejam o que acontecerá.” Ninguém o desmascarou. Retirando-se por apenas um mês, ele deu ao país um vislumbre dos pesadelos que se seguiriam a sua abdicação – invasões tártaras, guerra civil, ruína. (Tudo isso acabou acontecendo depois da morte de Ivan, no famoso “Tempo de Problemas”).

A retração e o desaparecimento são as clássicas estratégias de controle das opções. Você deixa que as pessoas sintam que as coisas vão se desmoronar sem você, e lhes oferece uma “escolha”: eu me afasto e vocês sofrem as consequências, ou volto nas minhas condições. Neste método de controle de opções, as pessoas escolhem a que lhe dará poder porque a outra alternativa é, simplesmente, desagradável demais. Você as força, mas indiretamente: elas parecem ter opção. Quando as pessoas acham que têm escolha, caem na sua armadilha com muito mais facilidade.

A LEI OBSERVADA II

Como uma cortesã na França do século XVII, Ninon de Lenclos descobriu que sua vida tinha certos prazeres. Seus amantes eram da realeza e da aristocracia, e

lhe pagavam bem, ela se divertia com sua espirituosidade e inteligência, eles satisfaziam suas necessidades sexuais um tanto exigentes e a tratavam quase como uma igual. Viver assim era infinitamente melhor do que se casar. Em 1643, entretanto, a mãe de Ninon morreu de repente, deixando-a aos vinte e três anos totalmente só no mundo – sem família, sem dote, sem nada em que se apoiar. Em pânico, ela entrou para um convento, dando as costas para seus ilustres amantes. Um ano depois, ela saiu de lá e se mudou para Lyons. Quando finalmente ela reapareceu em Paris, em 1648, um número ainda maior de amantes e pretendentes afluiu a sua porta. Ela era a cortesã mais animada e inteligente daquela época e haviam sentido muito a sua ausência.

Mas logo os cortejadores de Ninon descobriram que ela mudara de tática, estabelecendo um novo sistema de opções. Os duques, senhores e príncipes, se quisessem, poderiam continuar pagando por seus serviços, mas não controlavam mais a situação – ela dormiria com eles quando bem lhe aprouvesse. O dinheiro deles só comprava uma possibilidade. Se a ela agradasse dormir com eles só uma vez por mês, assim seria.

Quem não quisesse ser o que Ninon chamava de *payeur* poderia se juntar a um grupo cada vez maior de homens a quem ela chamava de *martyrs* – homens que visitavam seu apartamento interessados principalmente na sua amizade, na sua inteligência mordaz, para ouvi-la tocar o alaúde e estar em companhia das mentes mais vibrantes do período, inclusive Molière, La Rochefoucauld e Saint-Évremond. Os *martyrs* também alimentavam uma possibilidade: ela selecionava regularmente entre eles um *favori*, um homem que seria seu amante sem ter de pagar, e a quem ela se abandonaria totalmente enquanto o desejasse – uma semana, alguns meses, raramente mais do que isso. Um *payeur* não podia se tornar um *favori*, mas um *martyr* não tinha garantia de se tornar um deles, e na verdade poderia permanecer frustrado a vida inteira. O poeta Charleval, por exemplo, jamais gozou dos favores de Ninon, mas nunca deixou de visitá-la – ele não queria ficar sem a sua companhia.

Quando a alta sociedade francesa soube deste sistema, Ninon foi alvo de intensa hostilidade. Ao inverter o papel de cortesã, ela escandalizou a rainha-mãe e toda a sua corte. Para seu horror, entretanto, isso não desestimulou os pretendentes – na verdade só aumentou o seu número e intensificou o seu desejo. Tornou-se uma honra ser *payeur*, ajudar Ninon a manter o seu estilo de vida e seu brilhante salão, acompanhá-la às vezes ao teatro e dormir com ela quando ela quisesse. Ainda mais distintos eram os *martyrs*, que usufruíam da sua companhia gratuitamente e ainda alimentavam a esperança, embora remota, de um dia ser um dos seus *favori*. Essa possibilidade deixou muitos jovens nobres excitados, conforme se espalhava a fama de que não havia cortesã que superasse Ninon nas artes do amor. E assim, casados e solteiros, velhos e jovens caíam na sua teia e escolhiam uma das duas opções, e ambas a satisfaziam plenamente.

J.P. Morgan Sr. certa vez contou a um conhecido, que era joalheiro, que estava interessado em comprar um alfinete de gravata de pérola. Semanas depois, o joalheiro encontrou uma magnífica pérola, montou-a devidamente e a enviou a Morgan, junto com uma conta de cinco mil dólares. No dia seguinte, o embrulho voltou. A nota de Morgan que a acompanhava dizia: “Gostei do alfinete, mas não do preço. Se aceitar o cheque anexo de 4 mil dólares, por favor retorne a caixa sem quebrar o selo.” O joalheiro, irritado, não aceitou o cheque e dispensou o mensageiro. Ao abrir a caixa para guardar o alfinete recusado, ele não estava mais ali. Fora substituído por um cheque de cinco mil dólares.

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES,
CLIFTON FADIMAN, ORG., 1985

Interpretação

A vida de cortesã incluía a possibilidade de um poder negado à mulher casada, mas também tinha riscos óbvios. O homem que pagava pelos serviços da cortesã era, em essência, seu dono, determinando quando a possuiria e, mais tarde, quando a abandonaria. Com a idade, diminuía as suas opções, com a redução gradual do número de homens que a procuravam. Para evitar uma vida de pobreza, ela precisava fazer fortuna enquanto jovem. A lendária ganância da cortesã, portanto, refletia uma necessidade prática, mas também diminuía o seu fascínio, visto que a ilusão de ser desejado é importante para os homens, que frequentemente se afastam ao perceber que a parceira está muito interessada no seu dinheiro. Com o avançar da idade, portanto, a cortesã se via diante de um destino muito difícil.

Ninon de Lenclos tinha horror a qualquer tipo de dependência. Desde cedo ela manteve um certo nível de igualdade com seus amantes, e não aceitaria um sistema que a deixasse com opções tão desagradáveis. Curiosamente, o sistema que ela imaginou para substituí-lo parecia satisfazer da mesma forma aos seus pretendentes. Os *payeurs* tinham que pagar, mas o fato de Ninon só ir para cama com eles quando quisesse lhes dava uma emoção inalcançável com qualquer outra cortesã: ela cedia porque sentia desejo. Os *martyrs*, ao evitarem a nódoa da relação paga, sentiam-se superiores: como membros da fraternidade de admiradores de Ninon, eles também poderiam um dia experimentar o prazer máximo de ser um dos seus *favori*. Finalmente, Ninon não forçava seus pretendentes a aceitar nenhuma das categorias. Eles podiam “escolher” de que lado preferiam ficar – liberdade que lhes deixava um vestígio de orgulho masculino.

É aí que está o poder de se dar às pessoas uma escolha, ou melhor, a ilusão de que podem escolher, pois é você quem dá as cartas. Enquanto as alternativas definidas por Ivan, o Terrível, envolviam um certo risco – uma das opções o

teria feito perder o poder –, Ninon criou uma situação em que todas as opções redundavam em seu favor. Dos *payeurs* ela recebia o dinheiro necessário para manter o seu salão. E dos *martyrs* ela obtinha o poder máximo: podia se cercar de um bando de admiradores, um harém onde escolhia seus amantes.

O sistema, entretanto, dependia de um fator crítico: a possibilidade, embora remota, de que um *martyr* pudesse se tornar um *favori*. A ilusão de que, um dia, a riqueza, a glória ou satisfação sexual vão cair no colo da sua vítima é uma isca irresistível a ser incluída no seu rol de opções. Essa esperança, por menor que seja, fará os homens aceitarem as situações mais absurdas, porque lhes deixa a opção importantíssima do sonho. A ilusão da escolha, junto com a possibilidade de sorte no futuro, atrairá o otário mais renitente à sua teia cintilante.

AS CHAVES DO PODER

Palavras como “liberdade”, “opções” e “escolha” evocam possibilidades muito além dos seus reais benefícios. Examinando bem, as nossas opções – no mercado, nas urnas, nos empregos – tendem a ser incrivelmente limitadas: quase sempre trata-se de escolher entre A e B, o resto do alfabeto não entra. No entanto, se houver a mais leve miragem de opção lá longe, raramente tentamos ver as que faltam. Nós “escolhemos” acreditar que o jogo é limpo e que mantemos a nossa liberdade. Preferimos não pensar muito no alcance da nossa liberdade de escolha.

Essa falta de vontade de sondar a limitação das nossas opções vem do fato de que liberdade em excesso gera ansiedade. A frase “opções ilimitadas” soa infinitamente promissora, mas na verdade as opções ilimitadas nos deixariam paralisados e perturbariam a nossa capacidade de optar. O nosso leque reduzido de opções é confortável.

Com isso, o esperto e o ardiloso ganham enormes oportunidades para trapacear. Quem está escolhendo entre duas alternativas acha difícil acreditar que está sendo manipulado ou enganado; não vê que você está lhe permitindo uma pequena porção de livre-arbítrio em troca da imposição muito mais forte do seu próprio arbítrio. Definir um leque estreito de opções, portanto, deve sempre fazer parte das suas trapaças. Existe um ditado: O pássaro que entra na gaiola por sua livre vontade canta melhor.

Estas são algumas das formas mais comuns de “controle de opções”:

Disfarce as Opções. A técnica preferida de Henry Kissinger. Como secretário de Estado do presidente Richard Nixon, Kissinger se considerava mais bem informado do que o seu chefe, e acreditava que na maioria das situações era capaz de decidir melhor sozinho. Mas, se tentasse determinar a política, ofenderia ou, quem sabe, irritaria um homem notoriamente inseguro. Assim, Kissinger sugeria três ou quatro opções de ação para cada situação, e as

apresentava de tal forma que a sua preferida sempre parecia ser a melhor comparada com as outras. Seguidas vezes, Nixon mordeu a isca, jamais desconfiando que estava sendo induzido por Kissinger. Era um artifício excelente para usar com o mestre inseguro.

Force o Resistente. Um dos principais problemas enfrentados pelo Dr. Milton H. Erickson, pioneiro da terapia pela hipnose na década de 1950, era a recaída. Seus pacientes pareciam estar se recuperando rapidamente, mas a aparente suscetibilidade à terapia mascarava uma profunda resistência: eles voltavam logo aos hábitos antigos, culpavam o médico e não o procuravam mais. Para evitar isso, Erickson começou a *mandar* que alguns pacientes tivessem uma recaída, que comesçassem a se sentir tão mal quanto na hora em que vieram procurá-lo – que voltassem para a estaca zero. Diante desta opção, os pacientes em geral “escolhiam” evitar a recaída – o que, é claro, era exatamente o que Erickson queria.

Esta é uma boa técnica para usar com crianças e outras pessoas voluntárias que gostam de ser do contra: force-as a “escolher” o que você quer que elas façam, aparentando preferir o contrário.

Altere o Tabuleiro do Jogo. Na década de 1860, John D. Rockefeller decidiu criar um monopólio do petróleo. Se ele tentasse comprar as empresas menores, iam saber o que ele estava fazendo e reagiriam. Em vez disso, ele começou comprando secretamente as companhias de estradas de ferro que transportavam petróleo. Mais tarde, quando tentava comprar uma determinada empresa e encontrava resistência, ele lembrava que ela dependia das linhas de trem. Recusando-se a fazer o transporte, ou simplesmente aumentando as taxas, ele poderia arruinar o negócio deles. Rockefeller alterou o tabuleiro do jogo de tal forma que aos pequenos produtores de petróleo só restaram as opções que ele lhes oferecia.

Nesta tática, seus adversários sabem que estão sendo forçados, mas não importa. A técnica funciona com aqueles que resistem a qualquer custo.

Opções Reduzidas. O marchand do século XIX Ambroise Vollard aperfeiçoou esta técnica.

Os clientes vinham à loja de Vollard ver alguns Cézannes. Ele mostrava três quadros, esquecia de dizer o preço e fingia cochilar. Os visitantes tinham de sair sem ter decidido nada. Em geral, voltavam no dia seguinte para ver os quadros novamente, mas aí Vollard mostrava obras menos interessantes, fingindo achar que eram as mesmas da véspera. Os clientes desconcertados examinavam as novas ofertas e iam embora para pensar melhor e voltar depois. Mais uma vez a cena se repetia: Vollard mostrava quadros de qualidade ainda mais inferior.

Finalmente os compradores percebiam que era melhor pegar o que ele estava mostrando porque amanhã poderiam ter de se satisfazer com algo pior, talvez até mais caro.

Uma variação desta técnica é elevar o preço todas as vezes que o comprador hesitar, adiando a decisão para o dia seguinte. É uma excelente tática de negociação com os indecisos crônicos, que vão achar que é melhor comprar hoje do que esperar até amanhã.

O Homem Fraco à Beira do Precipício. Os fracos são os mais fáceis de manobrar controlando suas opções. O cardeal de Retz, o grande agitador do século XVII, serviu como assistente extraoficial do duque de Orleans, que era notoriamente indeciso. Era uma luta constante tentar convencer o duque a agir – ele hesitava, pesava as opções e aguardava até o último momento, provocando úlceras nas pessoas que viviam a sua volta. Mas Retz descobriu um jeito de lidar com ele: descrevia todos os tipos de perigos, exagerando-os ao máximo, até que o duque visse abismos se abrindo em todas as direções exceto uma: a que Retz o estava forçando a seguir.

Esta tática é semelhante à de “Disfarce as Opções”, mas com os fracos você precisa ser mais agressivo. Trabalhe com as emoções deles – use o medo e o terror para forçá-los a tomar uma atitude. Tente a razão e eles sempre encontrarão um jeito de deixar para depois.

Irmãos no Crime. Esta é uma técnica tradicional de trambicagem: você atrai suas vítimas para algum esquema criminoso, criando entre vocês um vínculo de sangue e culpa. Eles participam da sua fraude, cometem um crime (ou acham que cometem – veja a história de Sam Geezil na Lei 3) e são facilmente manipulados. Serge Stavisky, o grande trambiqueiro francês da década de 1920, envolveu o governo de tal forma nas suas fraudes e trapanças que o Estado não ousou processá-lo e “escolheu” deixá-lo em paz. É mais sensato envolver nas suas fraudes aquela pessoa que mais poderá prejudicá-lo se você falhar. Esse envolvimento pode ser sutil – a simples suposição de estarem envolvidos estreitará suas opções e comprará o seu silêncio.

As Garras de um Dilema. Esta ideia foi demonstrada na famosa marcha sobre a Georgia do general William Sherman, durante a Guerra Civil Americana. Embora os confederados soubessem em que direção Sherman estava indo, eles nunca sabiam se ele atacaria pela direita ou pela esquerda, pois ele dividia seus exércitos em duas alas – e, desviando-se de uma, eles enfrentavam a outra. Esta é uma técnica clássica usada pelos advogados nos julgamentos: o advogado leva as testemunhas a decidir entre duas explicações possíveis para o que aconteceu, ambas fragilizando a sua história. Elas têm de responder às perguntas do

advogado, mas tudo que dizem as incrimina. A chave para este movimento é atacar rapidamente: não deixar que a vítima tenha tempo para pensar numa escapatória. Enquanto tentam resolver o dilema, cavam o próprio túmulo.

Compreenda: Na luta contra os seus rivais, em geral, é necessário que você os magoe. Se você for nitidamente o agente da punição deles, espere um contra-ataque – espere a vingança. Se, no entanto, acharem que são *eles mesmos* os agentes do seu próprio infortúnio, vão se submeter quietos. Quando Ivan, o Terrível, trocou Moscou por uma cidadezinha no campo, os cidadãos que lhe pediram para voltar concordaram com sua exigência de poder absoluto. No futuro, eles se ressentiram menos com o terror que ele desencadeou por todo o país, porque, afinal de contas, eles é que lhe tinham dado esse poder. Por isso, é sempre bom deixar que a vítima escolha o veneno, e dissimular ao máximo que é você quem está lhe oferecendo.

Imagem: Os Chifres do Touro. O touro o encurrala com seus chifres – não um só, do qual você talvez conseguisse fugir, mas um par de chifres que o mantém preso entre eles. Vire-se para a direita ou para a esquerda – seja para onde for, você não escapa de ser espetado.

Autoridade: Pois as feridas e todos os outros males que os homens infligem a si próprios espontaneamente, e por sua livre escolha, são, no longo prazo, menos dolorosos do que os infligidos por outras pessoas. (Nicolau Maquiavel, 1469-1527)

O INVERSO

O controle das opções tem um só propósito: despistá-lo como agente de poder e punição. A tática funciona melhor, portanto, com aqueles cujo poder é frágil, que são incapazes de agir abertamente sem despertar suspeitas, ressentimento e raiva. Até como regra geral, raramente é sensato ser visto exercendo o poder de maneira direta e prepotente, não importa o quanto você seja seguro ou importante.

Por outro lado, ao limitar as opções dos outros você às vezes limita as suas. Há situações em que é mais vantajoso deixar seus rivais com mais liberdade: vendo-os agir, você tem ótimas oportunidades para espionar, reunir informações e planejar suas fraudes. Um banqueiro do século XIX, James Rothschild, gostava deste método: ele sabia que se tentasse controlar os movimentos dos adversários perderia a chance de observar as suas estratégias e planejar uma ação mais eficaz. Quanto mais liberdade ele lhes dava no curto prazo, mais poderia impor a sua vontade no longo prazo.

DESPERTE A FANTASIA DAS PESSOAS

JULGAMENTO

Em geral evita-se a verdade porque ela é feia e desagradável. Não apele para o que é verdadeiro ou real se não estiver preparado para enfrentar a raiva que vem com o desencanto. A vida é tão dura e angustiante que as pessoas capazes de criar romances ou invocar fantasias são como oásis no meio do deserto: todos correm até lá. Há um enorme poder em despertar a fantasia das massas.

A LEI OBSERVADA

A cidade-estado de Veneza prosperou enquanto seus cidadãos sentiram que sua pequena república tinha o destino a seu favor. Durante a Idade Média e o Alto Renascimento, devido ao seu virtual monopólio do comércio com o Oriente, ela foi a cidade mais rica da Europa. Com um governo republicano generoso, os venezianos gozavam de liberdades que poucos italianos conheceram. Mas, no século XVI, a sorte mudou de repente. A descoberta do Novo Mundo transferiu o poder para a costa atlântica da Europa – para os espanhóis e portugueses, e depois para os holandeses e ingleses. Veneza não podia competir economicamente e seu império aos poucos encolheu. O golpe final foi a devastadora perda de uma valiosa possessão no Mediterrâneo, a ilha de Chipre, conquistada pelos turcos em 1570.

O FUNERAL DA LEOA

Tendo o leão perdido subitamente a sua rainha, todos se apressaram a mostrar fidelidade ao monarca oferecendo-lhe consolo. Mas infelizmente esses cumprimentos só estavam deixando o viúvo mais aflito. Noticiou-se por todo o reino a hora e o lugar do funeral, os oficiais receberam ordem para ficar de prontidão, dirigir a cerimônia e distribuir as pessoas segundo seus respectivos níveis na sociedade. Pode-se bem imaginar que não faltou ninguém. O monarca deu vazão à sua tristeza e toda a caverna, visto que leões não têm outros templos, ressoava com seus lamentos. Seguindo o seu exemplo, todos os cortesãos rugiram nos seus diferentes tons. A corte é um lugar onde todos ficam tristes, alegres ou indiferentes de acordo com o príncipe reinante; ou, se alguém não se sente assim, pelo menos tenta parecer que sente; todos procuram imitar o senhor. Diz-se que uma só cabeça anima milhares de corpos, mostrando nitidamente que os seres humanos não passam de máquinas. Mas voltemos ao nosso assunto. Só o veado não chorava. Como ele era capaz disso, realmente? A morte da rainha era uma desforra para ele; ela havia estrangulado a sua esposa e o seu filho. Um cortesão achou justo contar ao consternado monarca, e até afirmou ter visto o veado rir. A ira de um rei, diz Salomão, é terrível, principalmente a de um rei leão. “Miserável forasteiro!”, exclamou, “ousas rir quando todos a sua volta se desfazem em lágrimas? Não sujaremos nossas garras reais com teu sangue profano! Vingará, bravo lobo, a nossa rainha imolando esse traidor a sua augusta alma?” Ao que o veado respondeu: “Senhor, já não é mais hora de chorar, a tristeza aqui é supérflua. Vossa

*reverenciada esposa acabou de aparecer para mim,
repousando sobre um leito de rosas; eu a reconheci
instantaneamente. 'Amigo', ela me disse, 'termine
essa pompa fúnebre, faça cessar essas lágrimas
inúteis. Provei milhares de delícias nos campos
Elísios, conversando com santos como eu. Deixe que
o desespero do rei permaneça por uns tempos
incontido, ele me gratifica.'” Mal ele havia falado,
quando alguém gritou: “Um milagre! Um milagre!”
O veado, em vez de ser punido, recebeu um belo
presente. Deixe que o rei sonhe, teça-lhe elogios e
conte-lhe algumas mentiras agradáveis e fantásticas:
por mais indignado que ele esteja com você, engolirá
a isca e fará de você o seu melhor amigo.*

FÁBULAS, JEAN DE LA FONTAINE,

1621-1695

As famílias nobres começaram a falir em Veneza, e os bancos começaram a quebrar. Uma espécie de melancolia e depressão baixou sobre os cidadãos. Eles tinham conhecido um passado brilhante – eles tinham vivido ou escutado os mais velhos contarem essa história. O término de uma fase de glórias era humilhante. Os venezianos queriam acreditar que a deusa da Fortuna estava lhes pregando uma peça e que os velhos tempos retornariam em breve. Mas, por enquanto, o que fazer?

Em 1589, correram boatos em Veneza sobre a chegada ali perto de um homem misterioso chamado “Il Bragadino”, mestre alquimista, um homem que havia acumulado uma riqueza incalculável com sua capacidade, dizia-se, de fazer ouro usando uma substância misteriosa. A notícia se espalhou rapidamente porque, alguns anos antes, um nobre veneziano, ao passar pela Polônia, ouviu um estudioso profetizar que Veneza recuperaria a sua passada glória e poder se encontrasse um homem que conhecesse a arte alquímica de fazer ouro. E assim, quando se soube em Veneza do ouro que este Bragadino possuía – ele estava sempre fazendo tilintar nas mãos as moedas, e seu palácio estava repleto de objetos de ouro –, teve gente que começou a sonhar: por seu intermédio, a cidade voltaria a prosperar.

Membros das famílias nobres mais importantes de Veneza se juntaram para ir a Brescia, onde morava Bragadino. Passearam pelo seu palácio e assistiram espantados enquanto ele mostrava como fazia ouro, pegando uma pitada de minerais aparentemente sem valor e transformando-os em vários gramas de ouro em pó. O senado veneziano preparava-se para discutir a ideia de um convite oficial a Bragadino para hospedar-se em Veneza às custas da cidade, quando souberam que estavam competindo com o duque de Mântua. Ouviram falar de uma festa magnífica no palácio de Bragadino para o duque, com roupas enfeitadas com botões dourados, relógios de ouro, pratos de ouro, e outras coisas mais. Preocupados com a possibilidade de perder Bragadino para Mântua, o

senado votou quase unanimemente a favor de convidá-lo para ir a Veneza, prometendo-lhe a montanha de dinheiro necessária para sustentar o seu estilo luxuoso – mas ele tinha de ir imediatamente.

No final daquele ano, o misterioso Bragadino chegou a Veneza. Com seus olhos escuros e penetrantes sob as espessas sobrancelhas, e os dois enormes mastins negros que o acompanhavam por toda parte, era uma figura impressionante e ameaçadora. Ele fixou residência num palácio suntuoso na ilha de Judeca, com a república custeando seus banquetes, roupas caras e todos os seus caprichos. Uma febre de alquimia se espalhou por toda a Veneza. Nas esquinas, vendedores ambulantes vendiam carvão, aparelhos para destilação, foles, manuais sobre o assunto. Todos começaram a praticar alquimia – todos, menos Bragadino.

O alquimista parecia não ter pressa em começar a produzir o ouro que salvaria Veneza da ruína. Curiosamente, isto só aumentava a sua popularidade e o número de seguidores; vinha gente de toda a Europa, até da Ásia, para conhecer este homem notável. Passavam-se os meses, e chegavam presentes para Bragadino de todos os cantos. Mas ele não dava sinal do milagre que os venezianos confiavam tanto que ele realizasse. Os cidadãos no final já estavam impacientes, querendo saber se iam ter de esperar a vida toda. No início, os senadores aconselharam a não apressar o homem – era um diabo caprichoso que precisava ser bajulado. Acabou que a nobreza também começou a duvidar e pressionou o senado para mostrar um retorno do investimento cada vez maior que a cidade estava fazendo.

Bragadino não estava dando a mínima importância para os que duvidavam dele, mas respondeu. Disse que já estava depositada na casa da moeda da cidade a substância misteriosa com a qual multiplicaria o ouro. Ele poderia usar a substância toda de uma só vez e dobrar a quantidade de ouro, mas o processo, quanto mais demorado, mais produtivo seria. Se a deixassem descansando por uns sete anos, num cofre selado, a substância multiplicaria por trinta a quantidade de ouro existente na casa da moeda. Os senadores, na sua maioria, concordaram em esperar pela mina de ouro que Bragadino prometia. Outros, entretanto, ficaram zangados: mais sete anos com esse homem vivendo regamente às custas da gamela pública! E muitos cidadãos plebeus de Veneza fizeram eco a esses sentimentos. Finalmente os inimigos do alquimista exigiram que ele desse uma prova das suas habilidades: queriam uma quantidade substancial de ouro, e logo.

Altivo, aparentemente dedicado a sua arte, Bragadino respondeu que Veneza, na sua impaciência, o havia traído e, portanto, perderia os seus serviços. Ele deixou a cidade, indo primeiro para a vizinha Pádua, depois, em 1590, para Munique, a convite do duque da Baviera, que, igual a toda a Veneza, tinha sido muito rico, mas falira devido aos seus próprios excessos e esperava recuperar a

fortuna com os serviços do famoso alquimista. E assim Bragadino retomou a confortável posição que experimentara em Veneza, e a história se repetiu.

Interpretação

O jovem cipriota Mamugnà já tinha vivido muitos anos em Veneza antes de encarnar o alquimista Bragadino. Ele viu a tristeza tomar conta da cidade, todos esperando que a redenção viesse sabe-se lá de onde. Enquanto outros charlatões usavam a prestidigitação nas suas trapaças corriqueiras, Mamugnà era mestre na natureza humana. Tendo Veneza em mira desde o início, ele viajou, fez algum dinheiro com seus truques alquímicos e, depois, voltou para a Itália, estabelecendo-se em Brescia. Lá ele criou uma reputação que, ele sabia, chegaria até Veneza. Vista de longe, a sua aura de poder seria ainda mais imponente.

*Se quiser contar mentiras que parecem verídicas, não
conta a verdade na qual ninguém vai acreditar.*
IMPERADOR TOKUGAWA IEYASU DO JAPÃO,
SÉCULO XVII

No início, Mamugnà não fazia demonstrações vulgares para convencer as pessoas da sua habilidade alquímica. A suntuosidade do seu palácio, a riqueza das suas vestes, o tilintar do ouro nas mãos, tudo isso era um argumento superior a qualquer ideia racional. E era o que estabelecia o ciclo que o mantinha atuante: a riqueza óbvia reforçava a reputação de alquimista e, aí, patronos como o duque de Mântua lhe davam mais dinheiro, o que lhe permitia viver luxuosamente e reforçava a sua reputação de alquimista, e assim por diante. Só quando a sua reputação já estava estabelecida, e ele era disputado por duques e senadores, é que recorria à fútil necessidade de uma demonstração. Mas então era fácil enganar as pessoas: elas queriam acreditar. Os senadores venezianos que o viram multiplicar ouro queriam tanto acreditar nisso que não perceberam o cilindro de vidro escondido na manga, de onde ele deixava escorregar ouro em pó nas suas pitadas de minerais. Inteligente e caprichoso, ele era o alquimista dos seus sonhos – e depois de criar uma aura como essa, ninguém notava as suas simples fraudes.

Tal é o poder das fantasias que tomam conta de nós, especialmente em épocas de escassez e declínio. As pessoas raramente acreditam que a origem dos seus problemas é a sua própria iniquidade e estupidez. A culpa é sempre de alguém ou alguma coisa externa – o outro, o mundo, os deuses –, e, portanto, a salvação também vem de fora. Se Bragadino tivesse chegado a Veneza armado com uma análise detalhada dos motivos do declínio econômico da cidade, e dos passos inflexíveis necessários para reverter a situação, ninguém o teria levado a sério. A realidade era feia demais e a solução muito dolorosa – na maior parte, o tipo de esforço que os ancestrais já haviam concentrado para criar um império. A

fantasia, por outro lado – neste caso, o fascínio da alquimia –, era fácil de compreender e infinitamente mais apetitosa.

Para conquistar o poder, você tem de ser fonte de prazer para as pessoas que o cercam – e o prazer vem de brincar com as fantasias dessas pessoas. Não lhes prometa uma melhoria gradual por meio do trabalho árduo; pelo contrário, prometa-lhes a lua, a grande e súbita transformação, o pote de ouro.

Nenhum homem precisa se desesperar para convencer os outros das suas hipóteses mais extravagantes se tiver arte suficiente para apresentá-las em cores favoráveis.

David Hume, 1711-1776

AS CHAVES DO PODER

A fantasia não atua sozinha. Ela exige a rotina como pano de fundo. É a opressão da realidade que permite à fantasia enraizar-se e florescer. Na Veneza do século XVI, a realidade era o declínio e a perda de prestígio. A fantasia correspondente descrevia uma súbita recuperação das glórias passadas através do milagre da alquimia. Enquanto a realidade só fazia piorar, os venezianos habitavam num mundo feliz de sonhos em que sua cidade restaurava a sua fabulosa riqueza e poder da noite para o dia, transformando poeira em ouro.

Quem consegue tecer com os fios da dura realidade uma fantasia tem acesso a poderes incalculáveis. Na busca pela fantasia que vai dominar as massas, portanto, fique de olho nas trivialidades que pesam tanto sobre todos nós. Não se distraia com os retratos glamourosos que as pessoas fazem de si mesmas e das suas vidas; pesquise o que realmente as aprisiona. Uma vez descobrindo isso, você tem a chave mágica que colocará em suas mãos um grande poder.

Embora os tempos e as pessoas mudem, vamos examinar algumas das realidades opressivas que não mudam, e as oportunidades de poder que elas proporcionam:

A Realidade: A mudança é lenta e gradual. Exige muito trabalho, um pouco de sorte, uma quantidade razoável de sacrifício pessoal e muita paciência.

A Fantasia: Uma transformação repentina provocará uma mudança total no destino de uma pessoa, evitando o trabalho, a sorte, o sacrifício pessoal e a demora de um só golpe fantástico.

Esta é a fantasia por excelência dos charlatões que até hoje ficam nos rondando, e foi a chave do sucesso de Bragadino. Prometa uma grande e radical mudança – da pobreza para a riqueza, da doença para a saúde, da miséria para o êxtase – e você terá seguidores.

O que fez o grande trambiqueiro alemão do século XVI, Leonhard

Thurneisser, para se tornar médico da corte do príncipe de Brandemburgo sem nunca ter estudado medicina? Em vez de receitar amputações, ventosas e purgativos de gosto ruim (medicamentos da época), Thurneisser oferecia elixires adocicados e prometia recuperação imediata. Os cortesãos sofisticados, especialmente, queriam a sua solução de “ouro potável”, que custava uma fortuna. Se você fosse atacado por uma doença inexplicável, Thurneisser consultava um horóscopo e receitava um talismã. Quem resistia a essa fantasia – riqueza e bem-estar sem dor nem sacrifícios!

A Realidade: A sociedade tem códigos e limites bem definidos. Nós compreendemos estes limites e sabemos que temos que nos mover dentro dos mesmos círculos familiares, dia e noite.

A Fantasia: Podemos entrar num mundo totalmente novo, de códigos diferentes e com a promessa de aventuras.

No início do século XVIII, toda a Londres se alvoroçou com os boatos sobre um estranho misterioso, um jovem chamado George Psalmanazar. Ele acabara de chegar de uma terra que a maioria dos ingleses julgava fantástica: a ilha de Formosa (hoje Taiwan), na costa da China. A Universidade de Oxford contratou Psalmanazar para ensinar a língua que se falava naquela ilha; alguns anos depois ele traduziu a Bíblia e, em seguida, escreveu um livro – que se tornou logo um *best-seller* – sobre a história e a geografia de Formosa. A realeza inglesa recebia prodigamente o jovem e ele, onde quer que fosse, divertia seus anfitriões com histórias maravilhosas sobre a sua terra natal e seus costumes bizarros.

Quando Psalmanazar morreu, entretanto, seu testamento revelou que ele era apenas um francês com uma fértil imaginação. Tudo que ele contara sobre Formosa – seu alfabeto, seu idioma, sua literatura, toda a sua cultura – era invenção sua. Ele se baseou na ignorância de seus ouvintes para inventar uma complicada história que satisfazia um desejo pelo que era estranho e exótico. O rígido controle da cultura britânica sobre os perigosos sonhos das pessoas lhe deu uma oportunidade ótima para explorar as suas fantasias.

A fantasia com o exótico, é claro, passa também pela fantasia sexual. Mas não precisa chegar muito perto, porque o físico perturba o poder da fantasia; ele pode ser visto, agarrado, e depois se torna cansativo – o destino da maioria dos cortesãos. Os encantos físicos da amante só despertam o apetite do seu senhor por prazeres diferentes, é uma nova beleza a ser adorada. Para dar poder, a fantasia deve permanecer até certo ponto irrealizada, literalmente irreal. A dançarina Mata Hari, por exemplo, que ficou famosa em Paris antes da Primeira Guerra Mundial, tinha uma aparência bastante comum. Seu poder vinha da fantasia que ela criou sobre si mesma, como uma mulher exótica e estranha, impenetrável e indecifrável. O tabu com que ela operava não era tanto o sexo em

si, mas o desrespeito aos códigos sociais.

Outra forma de fantasia com o exótico é simplesmente a esperança de alívio para o tédio. Os charlatões adoram brincar com a opressão do mundo do trabalho, com a sua falta de aventura. Suas trapaças envolvem, digamos, a recuperação do tesouro espanhol, com a possível participação de uma atraente *señorita* mexicana e uma conexão com o presidente de um país sul-americano – qualquer coisa que ofereça um alívio para a rotina.

A Realidade: A sociedade é fragmentada e cheia de conflitos.

A Fantasia: As pessoas podem se juntar numa união mística de almas.

Na década de 1920, o trapaceiro Oscar Hartzell ficou rico de repente com o velho truque de Sir Francis Drake – que prometia basicamente a qualquer otário que tivesse o sobrenome “Drake” uma boa parte do desaparecido “tesouro de Drake”, ao qual Hartzell tinha acesso. Milhares de pessoas de todo o Meio-Oeste caíram no logro, que Hartzell espertamente transformou numa cruzada contra o governo e todos que tentassem impedir que a fortuna de Drake chegasse às mãos de seus legítimos herdeiros. Criou-se uma união mística dos oprimidos Drake, com encontros e comícios exaltados. Prometa uma união desse tipo e você conquistará muito poder, mas é um poder perigoso, que pode se voltar facilmente contra você. Esta é uma fantasia para demagogos.

A Realidade: Morte. Os mortos não voltam, não se muda o passado.

A Fantasia: Uma súbita inversão deste fato intolerável.

Esta trapaça tem muitas variações, mas exige grande habilidade e sutileza.

Há muito tempo que se reconhece a beleza e a importância da arte de Vermeer, mas seus quadros são poucos e extremamente raros. Na década de 1930, entretanto, começaram a surgir Vermeer no mercado de arte. Chamaram especialistas para conferir, e eles garantiram que eram autênticos. Possuir um destes novos Vermeer seria o auge da carreira de um colecionador. Era como a ressurreição de Lázaro: curiosamente, Vermeer tinha ressuscitado. Alterou-se o passado.

Só mais tarde se soube que os novos Vermeer eram obra de um falsário holandês de meia-idade, um tal Han van Meegeren. E ele tinha escolhido Vermeer porque compreendeu o mecanismo da fantasia: os quadros pareceriam reais exatamente porque o público e os especialistas também queriam muito acreditar que eram.

Lembre-se: a chave para a fantasia é a distância. O que está distante fascina e promete, parece simples e sem problemas. O que você está oferecendo, portanto, deve ser inalcançável. Não deixe que se torne opressivamente familiar; é a

miragem lá longe, que vai se afastando conforme o tolo se aproxima. Não seja muito objetivo ao descrever a fantasia – mantenha-a indefinida. Como um forjador de fantasias, deixe a vítima se aproximar o bastante para ver e se sentir tentada, mantendo-a porém afastada o suficiente para continuar sonhando e desejando.

Imagem: A Lua. Inatingível, sempre mudando de forma, desaparecendo e reaparecendo. Nós a olhamos, imaginamos, nos maravilhamos e ansiamos por ela – jamais familiar, contínua provocadora de sonhos. Não ofereça o óbvio. Prometa a Lua.

Autoridade: A mentira é um feitiço, uma invenção, que pode ser ornamentada como uma fantasia. Pode estar revestida com ideias místicas. A verdade é fria, sóbria, não tão confortável de assimilar. A mentira é mais apetitosa. A pessoa mais detestável do mundo é a que sempre fala a verdade, nunca romanceia... Eu acho sempre mais interessante e lucrativo romancear do que dizer a verdade. (Joseph Weil, vulgo "The Yellow Kid", 1875-1976)

O INVERSO

Se há poder em despertar as fantasias das massas, também há riscos. A fantasia, em geral, tem um componente de jogo – o público percebe mais ou menos que está sendo enganado, mesmo assim alimenta o sonho, se diverte e aprecia o afastamento temporário da rotina que você está lhe proporcionando. Portanto, não exagere – não se aproxime demais do ponto onde se espera que você produza resultados. Esse lugar pode ser extremamente arriscado.

Quando se estabeleceu em Munique, Bragadino viu que os sóbrios bávaros acreditavam menos na alquimia do que os temperamentais venezianos. Só o duque tinha realmente fé, porque precisava desesperadamente disso para salvá-lo da incrível confusão em que se metera. Enquanto Bragadino fazia o seu costumeiro jogo de espera, aceitando presentes e contando com a paciência, o público foi ficando zangado. Gastava-se dinheiro e não se viam resultados. Em 1592, os bávaros exigiram justiça, e Bragadino acabou pendurado na forca. Como antes, ele prometeu e não cumpriu, mas desta vez ele superestimou a paciência dos seus anfitriões, e a sua incapacidade de satisfazer as fantasias deles foi fatal.

Uma última coisa: não cometa, jamais, o erro de achar que a fantasia é sempre fantástica. Ela sem dúvida contrasta com a realidade, mas a própria realidade é às vezes tão teatral e estilizada que a fantasia se torna um desejo por coisas simples. A imagem que Abraham Lincoln criou para si mesmo, por exemplo, como um simples advogado provinciano barbudo, fez dele o presidente do povo.

P. T. Barnum criou um ato de grande sucesso com Tom Thumb, um anão travestido de líderes famosos do passado, como Napoleão, e os satirizava maldosamente. O espetáculo agradava a todos, até a rainha Vitória, porque

apelava para a fantasia da época: basta com os vaidosos governantes da história, o homem comum é que sabe das coisas. Tom Thumb inverteu o modelo familiar de fantasia em que o ideal é o que é estranho e desconhecido. Mas o ato continuava obedecendo à Lei, pois a base era a fantasia de que o homem simples não tem problemas e é mais feliz do que o rico e poderoso.

Tanto Lincoln quanto Tom Thumb representaram o plebeu que se mantinha cuidadosamente a distância. Se você jogar com essa fantasia, deve também ter o cuidado de cultivar o distanciamento e não deixar que a sua persona “plebeia” se torne familiar demais, ou não se projetará como fantasia.

LEI

33

DESCUBRA O PONTO FRACO DE CADA UM

JULGAMENTO

Todo mundo tem um ponto fraco, uma brecha no muro do castelo. Essa fraqueza, em geral, é uma insegurança, uma emoção ou necessidade incontrolável; pode também ser um pequeno prazer secreto. Seja como for, uma vez encontrado esse ponto fraco, é ali que você deve apertar.

DESCOBRINDO O PONTO FRACO: Um Plano Estratégico de Ação

Todos nós temos resistências. Vivemos dentro de uma eterna armadura que nos defende de mudanças e intromissões de amigos e rivais. Só queremos que nos deixem fazer as coisas a nosso modo. Forçar constantemente essas resistências vai lhe custar muita energia. Uma das coisas mais importantes a respeito das pessoas, entretanto, é que todas elas têm um ponto fraco, alguma parte na sua armadura psicológica que *não* resistirá, que cederá à sua vontade se você conseguir encontrá-la e forçar a entrada. Algumas pessoas revelam abertamente as suas fraquezas, outras as disfarçam. Aquelas que disfarçam são as mais fáceis de destruir através dessa única brecha na armadura.

Ao planejar o seu ataque, tenha em mente estes princípios:

O LEÃO, A CAMURÇA E A RAPOSA

Um leão perseguia uma camurça num vale. Estava prestes a agarrá-la, e com olhos cúpidos previa um garantido e satisfatório repasto. Parecia impossível à vítima escapar, uma ravina profunda barrava o caminho tanto do caçador quanto da caça. Mas a ágil camurça, reunindo todas as suas forças, lançou-se como uma flecha sobre o abismo e parou do outro lado sobre uma pedra. Nosso leão deteve-se abruptamente. Mas naquele momento um amigo dele passava por ali. Esse amigo era a raposa. “O quê!”, ela disse, “com a sua força e agilidade, você vai perder para uma fraca camurça? Basta querer, e será capaz de fazer maravilhas. Embora o abismo seja profundo, se você quiser mesmo, tenho certeza de que o vencerá. Sem dúvida você pode confiar na minha amizade desinteressada. Eu não exporia a sua vida a tanto risco se não conhecesse tão bem a sua força e destreza.” O sangue do leão ferveu nas veias. Ele se atirou com toda a força ao espaço. Mas não conseguiu vencer o abismo e caiu de cabeça, morrendo na queda. Então, o que fez o seu querido amigo? Desceu cautelosamente até o fundo da ravina, e lá, ao ar livre e no espaço aberto, vendo que o leão não precisava mais de elogios nem de obediência, se dispôs a prestar as últimas exéquias ao amigo morto e, de uma só vez, devorou-o até os ossos.

FABLES, IVAN KRILOFF, 1768-1844

Preste Atenção a Gestos e Sinais Inconscientes. Como disse Sigmund Freud, “Nenhum mortal consegue guardar um segredo. Se os lábios se calam, ele fala com a ponta dos dedos; trai-se por todos os poros”. Este é um conceito crítico na busca do ponto fraco de alguém – a fraqueza se revela em gestos aparentemente sem importância e palavras que escapam sem querer.

A chave não está apenas no que você está procurando, mas onde e como você procura. Conversas do dia a dia são uma mina riquíssima de pontos fracos, portanto treine o seu ouvido. Comece por parecer sempre interessado – um ouvido simpático incentiva qualquer um a falar. Um truque esperto, com frequência usado pelo estadista francês do século XIX, Talleyrand, é parecer disposto a se abrir com o outro, a dividir com ele um segredo. Pode ser tudo inventado, ou real, mas sem grande importância para você – o importante é que *pareça* sincero. Em geral, isto provoca uma reação não só tão franca quanto a sua, mas até mais autêntica – uma reação que revela uma fraqueza.

Se você desconfia de que alguém tem um ponto fraco, sonde indiretamente. Se, por exemplo, você percebe que um homem tem necessidade de ser amado, elogie-o abertamente. Se ele aceita sofregamente o seu elogio, você está no caminho certo. Treine o seu olho para detalhes – se a pessoa dá gorjeta ao garçom, do que ela gosta, a mensagem oculta na sua maneira de se vestir. Descubra os ídolos das pessoas, as coisas que elas adoram e farão tudo para conseguir ter – talvez você possa lhes proporcionar essas fantasias. Lembre-se: como todos tentamos esconder nossas fraquezas, há pouco o que aprender com nosso comportamento inconsciente. O que vem filtrado nas pequenas coisas que fogem ao nosso controle consciente é o que você quer saber.

Descubra a Criança Desamparada. A maioria das fraquezas começam na infância, antes que o ego construa defensas compensatórias. Talvez a criança tenha sido mimada ou tratada com muita condescendência numa área em particular, ou talvez uma certa necessidade emocional tenha ficado insatisfeita; quando essa criança cresce, a indulgência ou a deficiência pode ficar abafada, mas não desaparece. Conhecer uma necessidade da infância lhe dará uma poderosa chave para a fraqueza de uma pessoa.

Um indício deste ponto fraco é que as pessoas costumam reagir infantilmente quando ele é tocado. Fique atento, portanto, a qualquer comportamento que já deveria ter sido superado. Se na infância as suas vítimas ou rivais não tiveram algo importante, como apoio paterno por exemplo, forneça-o ou o seu simulacro. Se eles revelarem um gosto secreto, um prazer oculto, satisfaça-o. De uma forma ou de outra, eles não conseguirão resistir a você.

Procure Contrastes. Um traço evidente quase sempre esconde o oposto. Quem bate no peito normalmente é um grande covarde; um exterior pudico pode ocultar uma alma lasciva; o certinho com frequência está louco por uma aventura; o tímido morre por um pouco de atenção. Sondando além das aparências, frequentemente você vê que o ponto fraco das pessoas é o oposto do que elas revelam.

O [superagente em Hollywood] Irving Paul Lazar estava certa vez ansioso para vender uma peça para Jack L. Warner (um mandachuva dos estúdios de cinema). “Tive um longo encontro com ele hoje”, Lazar explicou [ao autor da peça, Garson Kanin], “mas não mencionei o assunto, nem toquei nele.” “Por que não?”, perguntei. “Porque vou esperar até o próximo fim de semana, quando irei a Palm Springs.”

“Não estou compreendendo.”

“Não? Eu vou a Palm Springs todos os fins de semana, mas neste Warner não vai. Ele tem uma estreia ou coisa assim. Portanto, ele não vai aparecer por lá até o próximo fim de semana, e é aí que eu vou falar sobre isso com ele.”

“Irving, estou cada vez mais confuso.”

“Veja bem”, disse Irving, já impaciente. “Eu sei o que estou fazendo. Sei como convencer Warner. Este é o tipo de assunto com o qual ele não se sente à vontade, por isso tenho que atacar firme e de repente, para receber um sim.”

“Mas por que Palm Springs?”

“Porque em Palm Springs ele vai aos banhos no Spa todos os dias. E é lá que eu vou estar quando ele chegar. Agora tem uma coisa a respeito do Jack: ele tem oitenta anos e é muito vaidoso, e não gosta que as pessoas o vejam nu. Então quando eu me aproximar dele nu no The Spa – quero dizer, ele nu –, bem, eu também estarei nu, mas não me importo que me vejam. Ele se importa. Se eu me aproximo dele, e começo a falar sobre esse negócio, ele vai ficar constrangido. E vai querer se livrar de mim, e a maneira mais fácil é dizendo, ‘Sim’, porque ele sabe que se disser ‘Não’, eu não arredo pé e vou continuar insistindo. Para se ver livre de mim, ele provavelmente dirá ‘Sim’.”

Duas semanas depois, eu li sobre a aquisição desses direitos autorais pela Warner Brothers. Telefonei para Lazar e perguntei como tinha conseguido. “O que acha?”, perguntou ele. “Em pelo, foi assim... como eu lhe disse que ia funcionar.”

HOLLYWOOD, GARSON KANIN, 1974

Descubra o Elo Frágil. Às vezes, na sua busca pelo ponto fraco, o importante não é o quê, mas quem. Nas versões atuais da corte, quase sempre tem alguém nos bastidores com um grande poder real, uma tremenda influência sobre a pessoa superficialmente no topo. Estes agentes de poder nos bastidores são o elo frágil do grupo: caia nas suas graças e indiretamente influenciará o rei. Por outro lado, mesmo num grupo em que todos parecem agir com uma só vontade – como o grupo que cerra fileiras para resistir ao ataque de um estranho –, existe sempre um elo frágil na cadeia. Descubra quem vai ceder à pressão.

Preencha o Vazio. Os dois principais vazios emocionais são a insegurança e a infelicidade. Os inseguros são ávidos por qualquer tipo de reconhecimento social; quanto aos infelizes crônicos, procure a origem da sua infelicidade. O inseguro e o infeliz são os menos capazes de disfarçar suas fraquezas. A capacidade para preencher os seus vazios emocionais é uma grande fonte de poder, e infinitamente prorrogável.

Alimente Emoções Incontroláveis. A emoção incontrolável pode ser um medo paranoico – um temor desproporcional à situação – ou qualquer motivo básico como paixão, ganância, vaidade ou ódio. Gente presa a essas emoções não consegue se controlar, e você pode fazer esse controle para elas.

A LEI OBSERVADA

Observância I

Em 1615, o bispo de Luçon, que na época estava com trinta anos e depois ficou conhecido como cardeal Richelieu, fez um discurso para representantes de três estados da França – clero, nobreza e plebe. Richelieu fora escolhido para servir de porta-voz do clero – uma responsabilidade enorme para um homem ainda jovem e quase desconhecido. Em todas as questões importantes do dia o discurso seguiu a linha da Igreja. Mas, quase no final, Richelieu fez algo que não tinha nada a ver com a Igreja e tudo com a sua carreira. Ele se virou para o trono do rei Luís XIII, de treze anos, e para a rainha-mãe, Maria de Medici, que estava sentada ao lado do filho e era regente no governo da França até ele alcançar a maioridade. Todos esperavam que Richelieu dissesse as habituais palavras gentis ao jovem rei. Mas ele olhou diretamente e apenas para a rainha-mãe. Na verdade, o seu discurso encerrou com um longo e completo elogio a ela, tão veemente que chegou a ofender alguns membros da Igreja. Mas o sorriso no rosto da rainha ao aceitar os cumprimentos de Richelieu foi inesquecível.

Um ano depois, a rainha-mãe nomeou Richelieu secretário de Estado para assuntos estrangeiros, um golpe incrível para o jovem bispo. Ele agora tinha entrado para o círculo íntimo do poder, e estudava o funcionamento da corte como se fosse a engrenagem de um relógio. Um italiano, Concino Concini, era o favorito da rainha-mãe, ou melhor, seu amante, papel que o tornava talvez o homem mais poderoso da França. Concini era vaidoso e afetado, e Richelieu o manobrava à perfeição – assistia-o como se *ele* é que fosse o rei. Em poucos meses, Richelieu era um dos favoritos de Concini. Mas alguma coisa aconteceu em 1617 que virou tudo de cabeça para baixo: o jovem rei, que até então tinha dado todos os indícios de ser um idiota, mandou matar Concini e prender seus associados mais importantes. Assim fazendo, Luís assumiu o comando do país de

uma só tacada, varrendo de cena a rainha-mãe.

Richelieu tinha agido mal? Estivera próximo de Concini e de Maria de Medici, cujos conselheiros e ministros tinham caído todos em desgraça, alguns estavam até presos. A própria rainha-mãe estava encerrada no Louvre, uma virtual prisioneira. Richelieu não perdeu tempo. Se todos estavam abandonando Maria de Medici, ele ficaria do seu lado. Ele sabia que Luís não poderia se livrar dela, pois ainda era muito jovem e, de qualquer forma, sempre fora excessivamente ligado a ela. Como o único amigo poderoso que restava a Maria, Richelieu preencheu a valiosa função de elo entre o rei e sua mãe. Em troca, recebeu a proteção dela, conseguindo sobreviver ao golpe no palácio e até prosperar. Nos anos seguintes, a rainha se tornou ainda mais dependente dele e, em 1622, ela retribuiu a sua lealdade: com a intercessão de seus aliados em Roma, Richelieu foi elevado ao poderoso posto de cardeal.

Em 1623, o rei Luís enfrentava dificuldades. Não tinha ninguém de confiança para aconselhá-lo e, apesar de não ser mais um menino, continuava infantil, e as questões de Estado eram difíceis para ele. Agora que ele havia assumido o trono, Maria não era mais a regente e teoricamente não tinha mais poder, mas o filho ainda a escutava e ela lhe dizia sempre que Richelieu era o seu único salvador possível. No início, Luís não queria ouvir – odiava o cardeal e só o suportava por amor a Maria. No final, entretanto, isolado na corte e tolhido por suas próprias indecisões, ele concordou com a mãe e nomeou Richelieu primeiro para o posto de conselheiro-chefe, em seguida para o de primeiro-ministro.

Agora Richelieu não precisava mais de Maria de Medici. Deixou de visitá-la e cortejá-la, não ouviu mais as suas opiniões, até discutia com ela e contrariava seus desejos. Mas se concentrava no rei, fazendo-se indispensável ao seu novo senhor. Todos os ministros anteriores, compreendendo a infantilidade do rei, tinham tentado mantê-lo afastado dos problemas; o astuto Richelieu o manobrou de outra forma, empurrando-o deliberadamente de um projeto ambicioso para outro, tais como uma cruzada contra o huguenotes e, finalmente, uma prolongada guerra com a Espanha. A extensão destes projetos só tornava o rei mais dependente do seu poderoso ministro, o único homem capaz de manter a ordem no reino. E assim, durante dezoito anos, Richelieu, explorando as fraquezas do rei, governou e moldou a França de acordo com a sua própria visão, unificando o país e fazendo dele uma forte potência europeia por vários séculos.

O IMPORTANTE SÃO AS PEQUENAS COISAS

Com o passar do tempo comecei a procurar as pequenas fraquezas... São as pequenas coisas que importam. Certa ocasião, eu estava tentando influenciar o presidente de um grande banco de Omaha. O negócio [fraude] envolvia a compra de um sistema de trens urbanos de Omaha, incluindo uma ponte sobre o rio Mississippi. Meus chefes eram

supostamente alemães e eu tinha que negociar com Berlim. Enquanto aguardava notícia deles eu apresentei a minha proposta de ações falsas de uma mina. Como este homem era rico, decidi arriscar alto... Enquanto isso, eu jogava golfe com o banqueiro, frequentava a sua casa, ia ao teatro com ele e a esposa. Embora ele mostrasse algum interesse pelas minhas ações, ainda não estava convencido. Tinha que ir subindo até chegar a um investimento de um milhão e duzentos e cinquenta mil dólares. Desde total eu colocaria novecentos mil, o banqueiro trezentos e cinquenta mil. Mas ele continuava hesitante. Uma noite eu jantava na sua casa e estava com um perfume – “April Violets”, da Coty. Na época não se considerava coisa de efeminado usar perfumes fortes. A esposa do banqueiro adorou. “Onde o conseguiu?” “É uma marca rara”, eu lhe disse, “feita especialmente para mim por um perfumista francês. Gostou?” “Adorei”, respondeu. No dia seguinte, fiz uma busca nos meus pertences e encontrei dois frascos vazios. Ambos tinham vindo da França, mas estavam vazios. Fui até a loja de departamentos no centro da cidade e comprei um litro de “April Violets” da Coty. Coloquei dentro dos dois frascos franceses, selei-os cuidadosamente e os embulhei em papel de seda. Naquela noite, fui até a casa do banqueiro e os dei de presente a sua mulher. “Foram feitos especialmente para mim em Colônia”, eu lhe disse. No dia seguinte o banqueiro me procurou no hotel. Sua esposa estava encantada com o perfume. Ela achava que nunca tinha usado uma fragrância tão maravilhosa e exótica. Eu não disse ao banqueiro que poderia comprar quanto quisesse ali mesmo em Omaha. “Ela falou”, acrescentou o banqueiro, “que eu tinha sorte de estar associado com um homem como você.” Desde aí a atitude dele mudou, ele acreditava plenamente no julgamento da sua mulher... E entregou os trezentos e cinquenta mil dólares. Esta, por acaso, foi a minha fraude mais valiosa.

“YELLOW KID” WEIL, 1875-1976

Interpretação

Richelieu via tudo como uma campanha militar, e nenhum movimento estratégico era mais importante para ele do que descobrir os pontos fracos do inimigo e pressioná-los. Desde o seu discurso em 1615, quando estava procurando o elo frágil na cadeia de poder e viu que era a rainha-mãe. Não que Maria fosse obviamente fraca – ela governava ao mesmo tempo a França e o filho; mas Richelieu viu que ela era realmente uma mulher insegura que precisava de constante atenção masculina. Ele a acumulou de afeto e respeito, chegando até a bajular o seu favorito, Concini. Ele sabia que estava chegando a

hora em que o rei ia ocupar o seu lugar no trono, mas também reconheceu que Luís amava demais a mãe e, quanto a ela, ele sempre seria uma criança. O jeito de controlar Luís, portanto, não era conquistando as suas graças, que poderiam mudar da noite para o dia, mas ganhando a preferência da sua mãe, por quem o seu afeto não mudaria nunca.

Uma vez alcançada a posição que desejava – a de primeiro-ministro –, Richelieu descartou a rainha-mãe, movendo-se para o próximo elo frágil da cadeia: o próprio caráter do rei. Havia uma parte dele que seria sempre uma criança indefesa necessitando de uma autoridade superior. Foi baseado na fraqueza do rei que Richelieu estabeleceu a sua própria fama e poder.

Lembre-se: ao entrar na corte, descubra o elo frágil. A pessoa que está no controle costuma não ser o rei ou a rainha: é alguém nos bastidores – o favorito, o marido ou a esposa, até mesmo o bobo da corte. Esta pessoa pode ter mais pontos fracos do que o próprio rei, porque o seu poder depende de muitos fatores caprichosos que fogem ao seu controle.

Finalmente, ao lidar com crianças indefesas incapazes de tomar decisões, aproveite-se dessa fraqueza e empurre-as para aventuras ousadas. Elas terão de depender cada vez mais de você, e você será a figura adulta em que elas confiam para tirá-las de enrascadas.

Observância II

Em dezembro de 1925, os hóspedes do hotel mais sofisticado de Palm Beach, na Flórida, assistiram curiosos a um homem misterioso chegar num Rolls-Royce dirigido por um chofer japonês. Durante alguns dias eles ficaram observando aquele homem simpático, que andava com uma bengala elegante, recebia telegramas a toda hora e só conversava rapidamente com as pessoas. Era um conde, ouviram dizer, conde Victor Lustig, e de uma das famílias mais ricas da Europa – mas isso foi tudo que conseguiram descobrir.

Imagine então a surpresa deles quando Lustig um dia se dirigiu a um dos hóspedes menos distintos do hotel, um certo Herman Loller, diretor de uma empresa de engenharia, e começou a conversar com ele. Loller era um novorico, e para ele era muito importante fazer conexões sociais. Ele se sentiu honrado e um tanto intimidado com a atenção daquele homem sofisticado, que falava num inglês perfeito com um leve sotaque estrangeiro. A partir daí os dois ficaram amigos.

Loller, é claro, é quem mais falava, e uma noite confessou que seus negócios iam mal, e haveria mais problemas ainda pela frente. Em troca, Lustig confessou ao seu novo amigo que ele também passara por sérias dificuldades financeiras – os comunistas haviam confiscado as terras da família e todos os seus bens. Ele estava velho demais para aprender um ofício e começar a trabalhar. Felizmente tinha achado uma solução – “uma máquina de fazer dinheiro”. “Você falsifica

dinheiro?”, Loller murmurou chocado. Não, respondeu Lustig, explicando que, por um processo químico secreto, sua máquina duplicava com precisão qualquer tipo de papel-moeda. Era só inserir uma nota de dólar e seis horas depois você tinha duas, ambas perfeitas. Ele continuou explicando que a máquina tinha sido contrabandeada da Europa, que os alemães a haviam desenvolvido para prejudicar os britânicos e que ela já sustentava o conde havia vários anos, e foi por aí adiante. Quando Loller insistiu numa demonstração, os dois foram ao quarto de Lustig, onde o conde mostrou uma magnífica caixa de mogno cheia de ranhuras, manivelas e mostradores. Loller observou Lustig enfiar uma nota de dólar na caixa. Evidentemente, na manhã seguinte bem cedo, Lustig retirou duas notas, ainda úmidas das substâncias químicas.

Lustig deu as notas para Loller, que imediatamente as levou ao banco local – que as aceitou como autênticas. Agora o empresário implorava febrilmente para que Lustig lhe vendesse a máquina. O conde explicou que só existia uma, então Loller lhe fez uma oferta generosa: 25 mil dólares, na época uma quantia considerável (mais de 400 mil dólares, hoje). Ainda assim, Lustig parecia relutar: não se sentia bem fazendo o amigo pagar tanto. Mas acabou concordando com a venda. “Afinal de contas”, disse ele, “não importa o que você vai me pagar. Em poucos dias você recupera tudo, duplicando as suas próprias notas.” Fazendo Loller jurar que jamais revelaria a ninguém a existência da máquina, Lustig aceitou o dinheiro. Mais tarde, naquele mesmo dia, ele deixou o hotel. Um ano depois, após muitas tentativas em vão de duplicar as notas, Loller finalmente procurou a polícia para contar a história de como o conde Lustig o havia enganado com um par de notas de dólar, algumas substâncias químicas e uma caixa de mogno inútil.

Interpretação

O conde Lustig tinha um olho de lince para as fraquezas alheias. Ele as discernia nos mínimos gestos. Loller, por exemplo, exagerava nas gorjetas, parecia nervoso nas conversas com o zelador, falava muito alto dos seus negócios. Sua fraqueza, Lustig sabia, era a necessidade de reconhecimento social e o respeito que ele achava que merecia porque era rico. Era também cronicamente inseguro. Lustig estava no hotel atrás de uma vítima. Em Loller ele identificou o otário perfeito – um homem ávido por alguém que preenchesse o seu vazio psíquico.

Ao lhe oferecer a sua amizade, Lustig sabia que estava lhe oferecendo o respeito imediato dos outros hóspedes. Sendo um conde, Lustig também estava oferecendo ao empresário novo-rico o acesso ao mundo cintilante dos tradicionalmente ricos. E, como um golpe de misericórdia, parece que ele possuía uma máquina que ia solucionar os problemas de Loller. Até o colocaria em pé de igualdade com o próprio Lustig, que também tinha usado a máquina para manter o seu status. Não surpreende que Loller tenha mordido a isca.

Lembre-se: na sua busca de um otário, procure sempre o insatisfeito, o infeliz, o inseguro. Essas pessoas estão crivadas de pontos fracos e têm necessidades que você pode satisfazer. A carência delas é a ranhura onde você coloca a unha do polegar e força à vontade.

E por falar nisso, existe um outro fato que merece atenção. É o seguinte. Um homem revela o seu caráter na maneira como lida com ninharias – pois é quando ele se descontraí. Esta normalmente é uma boa oportunidade para observar o infinito egoísmo da natureza de um homem e a sua total falta de consideração pelos outros; e se estes defeitos se mostram nas pequenas coisas, ou simplesmente nas atitudes dele, em geral, você verá que elas também fundamentam suas ações em questões importantes, embora ele possa disfarçar isso. Esta é uma oportunidade imperdível. Se nas pequenas coisas do dia a dia – as ninharias da vida... – um homem não tem consideração e busca apenas o que lhe é vantajoso ou conveniente, em prejuízo dos direitos alheios; se ele se apropria do que pertence a todos igualmente, pode ter certeza de que no seu coração não há justiça, e ele seria um grandessíssimo salafatório se a lei e a coerção não lhe tolhessem as mãos.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Observância III

Em 1559, o rei Henrique II, da França, morreu numa justa. O filho subiu ao trono como Francisco II, mas em segundo plano ficaram a esposa e rainha de Henrique, Catarina de Medici, uma mulher que havia muito já mostrara a sua habilidade em questões de Estado. Quando Francisco morreu no ano seguinte, Catarina assumiu o controle do país como regente do segundo filho na linha de sucessão, o futuro Carlos IX, com apenas dez anos de idade na época.

As principais ameaças ao poder da rainha eram Antoine de Bourbon, rei de Navarra, e o irmão dele, Louis, o poderoso príncipe de Condé, ambos em condições de reivindicar o direito de ser o regente em vez de Catarina, que, afinal de contas, era italiana – uma estrangeira. Catarina rapidamente nomeou Antoine general de divisão do reino, título que pareceu satisfazer a sua ambição. Isso também significava que ele teria que permanecer na corte, onde Catarina poderia ficar de olho nele. No seu próximo passo, ela se mostrou ainda mais esperta: Antoine tinha uma notória fraqueza por mulheres jovens, portanto ela designou a sua dama de honra mais atraente, Louise de Rouet, para seduzi-lo. Íntima de Antoine, Louise relatava a Catarina tudo o que ele fazia. A jogada funcionou tão bem que Catarina designou outra dama de honra para o príncipe de Condé, formando assim o seu *escadron volant* – “esquadrão volante” – de

jovens que ela usava para manter sob controle os incautos machos da corte.

Em 1572, Catarina casou a filha, Marguerite de Valois, com Henri, filho de Antoine e o novo rei de Navarra. Colocar uma família que sempre lutara contra ela tão próxima do poder era uma jogada perigosa, então, para ter certeza da lealdade de Henri, ela soltou sobre ele a mais bela do seu “esquadrão volante”, Charlotte de Beaune Semblançay, baronesa de Sauves. Catarina fez isso apesar de Henri estar casado com sua filha. Em poucas semanas, Marguerite de Valois escreveu nas suas memórias: “Mme. de Sauves cativou de tal forma meu marido que não dormimos mais juntos, nem mesmo conversamos.”

A baronesa era uma excelente espia e ajudou a manter Henri sob o domínio de Catarina. Quando o filho mais novo da rainha, o duque de Alençon, tornou-se muito amigo de Henri, ela chegou a temer uma conspiração entre os dois, e lhe mandou uma baronesa também. Este membro tão infame do esquadrão volante rapidamente seduziu Alençon, e em breve os dois jovens brigavam por ela e a amizade acabou logo, junto com o risco de uma conspiração.

A BATALHA DE FARSÁLIA

Quando os dois exércitos [de Júlio César e de Pompeu] chegaram a Farsália, e ambos acamparam ali, a ideia de Pompeu continuava a mesma de antes, contrária à luta... Mas os que o cercavam estavam muito confiantes no sucesso... como se já o houvessem conquistado... A cavalaria especialmente estava obstinada com a luta, esplendidamente armada e bravamente montada, e orgulhosa dos belos cavalos e da bela figura; e também da vantagem numérica, pois eram cinco mil contra os mil de César. Os da infantaria não eram em menor escala, sendo quarenta e cinco mil contra vinte e dois mil do inimigo. [No dia seguinte] enquanto a infantaria estava firmemente empenhada na principal batalha, pelo flanco seguia o cavalo de Pompeu, confiante, abrindo amplas fileiras, a fim de cercar a ala da direita de César. Mas, antes de travar combate, os exércitos de César se apressaram e os atacaram, e não atiraram de longe seus dardos, nem atiraram nas coxas e pernas, como costumavam fazer nas batalhas corpo a corpo, mas miraram nos rostos. Pois assim César os havia instruído, na esperança de que os jovens cavaleiros, que não eram muito versados em batalhas e ferimentos, mas que vinham com seus longos cabelos, na flor da idade e no auge da beleza, ficassem mais apreensivos com esses golpes, não se importando em arriscar um perigo no presente e uma cicatriz no futuro. E assim foi, pois estavam tão longe de levar um golpe de dardo que não suportaram a sua visão, viraram as costas e cobriram os rostos para protegê-los. Desordenados, se voltaram prestes a fugir; e assim a maioria vergonhosamente arruinou tudo. Pois os que os

venceram cercaram de novo imediatamente a infantaria e, atacando por trás, os esfaquearam. Pompeu, que comandava a outra ala do exército, ao ver a sua cavalaria assim trucidada e fugindo, se descontrolou, esquecendo-se de que era Pompeu o Grande, mas alguém a quem um deus privou dos sentidos, retirou-se para sua tenda sem dizer uma palavra e ali se sentou esperando o que ia acontecer, até que todo o exército debandou.
A VIDA DE JÚLIO CÉSAR, PLUTARCO, c. 46-120 d.C.

Interpretação

Catarina percebeu desde cedo a influência que uma amante pode ter sobre um homem no poder: seu próprio marido, Henrique II, teve uma das mais infames amantes, Diane de Poitiers. O que Catarina aprendeu com essa experiência foi que um homem como seu marido queria se sentir capaz de cativar uma mulher por seus próprios encantos e não por seu status, que ele tinha herdado e não fizera força nenhuma para conquistar. E essa necessidade tinha um enorme ponto cego: se a mulher agisse como se ela é quem estivesse sendo conquistada, o homem não notaria, com o passar do tempo, que a amante é que o controlava, como fez Diane de Poitiers com Henrique. A estratégia de Catarina foi se aproveitar dessa fraqueza, usando-a como uma forma de conquistar e controlar os homens. Ela só precisava soltar as mulheres mais belas da corte, o seu “esquadrão volante”, sobre os homens que ela sabia terem a mesma vulnerabilidade do seu marido.

Lembre-se: procure sempre paixões e obsessões incontroláveis. Quanto mais forte a paixão, mais vulnerável a pessoa. É curioso, pois as pessoas apaixonadas parecem fortes. Mas, de fato, elas estão simplesmente representando, distraindo as pessoas para que não vejam como realmente são fracas e impotentes. A necessidade que o homem sente de conquistar mulheres na verdade revela uma enorme impotência que há milhares de anos os faz de otários. Procure a parte mais visível das pessoas – a ganância, a luxúria, o medo intenso. Estas são emoções impossíveis de esconder, e sobre as quais elas não têm o menor controle. E o que as pessoas não conseguem controlar, você controla por elas.

Observância IV

Arabella Huntington, esposa do grande magnata das estradas de ferro do século XIX, Collis P. Huntington, era de origem humilde e sempre lutou pelo reconhecimento social entre seus pares ricos. Quando dava uma festa na sua mansão em San Francisco, quase ninguém da elite social comparecia; eles a viam como uma mulher interesseira, diferente deles. Devido à fabulosa riqueza do marido, os marchands a cortejavam, mas com tamanha condescendência que obviamente a consideravam uma nova-rica. Só um homem importante a tratava

de outra forma: o marchand Joseph Duveen.

No início do seu relacionamento com Arabella, Duveen não se esforçou para lhe vender peças de arte muito caras. Pelo contrário, ele a acompanhava às lojas elegantes, conversava sem parar sobre rainhas e princesas que ele conhecia, e outras coisas desse tipo. Finalmente, ela pensou, ali estava um homem que a tratava como uma igual, até superior, na alta sociedade. Enquanto isso, se Duveen não tentava lhe vender peças de arte, sutilmente ia educando Arabella de acordo com as suas próprias ideias estéticas – isto é, que a melhor arte era a mais cara. E depois que ela tivesse absorvido a sua maneira de ver as coisas, Duveen agiria como se ela sempre tivesse tido um gosto sofisticado, como se mesmo antes de o conhecer ela já possuísse um profundo gosto estético.

Quando Collins Huntington morreu, em 1900, Arabella herdou uma fortuna e imediatamente começou a comprar quadros caros, de Rembrandt e Velázquez, por exemplo – e só de Duveen. Anos depois, Duveen lhe vendeu o *Blue Boy* de Gainsborough pelo preço mais alto já pago por uma obra de arte na época, uma aquisição espantosa para uma família que nunca tinha se mostrado muito interessada por coleções.

Interpretação

Joseph Duveen compreendeu logo Arabella e o que a interessava: ela queria se sentir importante, à vontade em sociedade. Profundamente insegura porque vinha de uma classe inferior, ela precisava da confirmação do seu novo status social. Duveen esperou. Em vez de se apressar tentando convencê-la a colecionar obras de arte, ele sutilmente começou a trabalhar as suas fraquezas. Ele a fez sentir que merecia a sua atenção, não por ser a mulher de um dos homens mais ricos do mundo, mas por sua própria personalidade – e isto a deixou totalmente derretida. Duveen nunca foi condescendente com Arabella; em vez de ficar dissertando, ele ia lhe inculcando indiretamente as suas ideias. Consequentemente, ela se tornou uma das suas melhores e mais fiéis clientes, e também comprou *The Blue Boy*.

A necessidade que as pessoas têm de confirmação e reconhecimento, de se sentirem importantes, é o melhor tipo de fraqueza a explorar. Primeiro, é quase universal; segundo, explorá-la é fácil. Basta você encontrar um jeito de fazer as pessoas se sentirem seguras do seu bom gosto, da sua posição social, da sua inteligência. Uma vez fisgado o peixe, você pode ficar lhe dando linha sempre – você está preenchendo um papel positivo, dando-lhes o que elas não conseguem sozinhas. Talvez jamais desconfiem de que você as está influenciando, e se desconfiarem talvez não se importem com isso, porque você está fazendo com que elas se sintam seguras, e isso não tem preço.

Observância V

Em 1862, o rei Guilherme da Prússia nomeou Otto von Bismarck premier e ministro das Relações Exteriores. Bismarck era conhecido por sua ousadia, sua ambição – e seu interesse em reforçar as forças armadas. Rodeado de liberais no governo e no gabinete, políticos que já queriam limitar seus poderes, foi muito perigoso para Guilherme colocar Bismarck nesta sensível posição. Sua mulher, a rainha Augusta, tinha tentado dissuadi-lo, mas, embora ela normalmente conseguisse exercer a sua influência sobre ele, desta vez Guilherme se manteve firme.

Bismarck era primeiro-ministro há apenas uma semana quando discursou de improviso para um grupo de ministros tentando convencê-los da necessidade de aumentar o exército. Ele terminou dizendo: “As grandes questões da época serão decididas não com discursos e resoluções da maioria, mas com ferro e sangue.” A notícia do seu discurso espalhou-se imediatamente por toda a Alemanha. A rainha gritou com o marido, dizendo que Bismarck era um militarista bárbaro que estava querendo usurpar o controle da Prússia e que Guilherme tinha de exonerá-lo. Os liberais no governo concordavam com ela. O protesto foi tão veemente que Guilherme começou a temer acabar no cadafalso, como Luís XVI da França, se mantivesse Bismarck como primeiro-ministro.

Bismarck sabia que tinha de falar com o rei antes que fosse tarde demais. Ele também sabia que tinha feito uma besteira e que deveria ter temperado suas palavras inflamadas. Mas, analisando melhor a sua estratégia, ele resolveu não se desculpar e, sim, fazer exatamente o oposto. Bismarck conhecia bem o rei.

Quando os dois homens se encontraram, Guilherme, previsivelmente, estava agitadíssimo por causa da mulher. Ele reiterou o seu medo de morrer na guilhotina. Mas Bismarck respondeu apenas: “Sim, então morreremos! Devemos morrer mais cedo ou mais tarde, e haverá modo mais honroso de morrer? Eu morrerei lutando em defesa do meu rei e senhor. Vossa Majestade morreria selando com o próprio sangue seus direitos reais concedidos pela graça de Deus. Seja no patíbulo ou no campo de batalha, não faz diferença quando se arrisca a vida em defesa de direitos concedidos pela graça divina!” E assim ele foi, apelando para o senso de dignidade de Guilherme e para a majestade da sua posição como chefe do exército. Como o rei deixava que as pessoas o influenciassem? A honra da Alemanha não era mais importante do que sofismar sobre palavras? Não só o primeiro-ministro convenceu o rei a enfrentar a mulher e o parlamento, como o convenceu a aumentar o exército – o objetivo de Bismarck desde o início.

Interpretação

Bismarck sabia que o rei se sentia intimidado pelos que o cercavam. Ele sabia que Guilherme tinha uma formação militar e um profundo senso de dignidade e que se sentia envergonhado da sua covardia diante da mulher e do seu governo.

Guilherme intimamente ansiava ser um grande e poderoso rei, mas não ousava expressar a sua ambição porque temia terminar como Luís XVI. Enquanto uma exibição de coragem usualmente esconde a timidez de um homem, a timidez de Guilherme ocultava a sua necessidade de se mostrar corajoso e bater no peito.

Bismarck percebeu um desejo de glória sob a máscara pacifista de Guilherme, e jogou com a insegurança do rei quanto a sua masculinidade, conduzindo-o finalmente a três guerras e à criação de um império germânico. A timidez é uma potente fraqueza a explorar. Almas tímidas, em geral, desejam ser o oposto – ser Napoleões. Mas não possuem a força interior. Você, em essência, pode se tornar o Napoleão delas, forçando-as a tomar atitudes ousadas que atenderão às suas necessidades ao mesmo tempo que também as faz depender de você. Lembre-se: procure os opostos e não acredite nas aparências.

Imagem: O Ponto Nevralgico. Seu inimigo tem segredos guardados, pensamentos que ele não revela. Mas eles vêm à tona de uma forma incontrolável. Existe ali, em algum lugar, um ponto frágil na cabeça, no coração, na barriga. Uma vez encontrado, coloque ali o dedo e aperte.

Autoridade: Descubra o ponto fraco de cada homem. Esta é a arte de colocar em ação a vontade deles. É preciso mais habilidade do que resolução. Você precisa saber onde tocar. Cada vontade tem um motivo especial que varia de acordo com o gosto. Todos os homens são idólatras, alguns da fama, outros do interesse próprio, a maioria do prazer. Sabendo a origem principal dos motivos de um homem, você tem a chave para a vontade dele. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Tirar proveito da fraqueza alheia tem um grande risco: você pode desencadear uma ação que não conseguirá controlar.

Nos seus jogos de poder, você prevê vários movimentos e planeja de acordo com eles. E você explora o fato de que as outras pessoas são mais emocionais e incapazes de tal previsão. Mas se você se aproveita da vulnerabilidades delas, das áreas sobre as quais elas têm menos controle, poderá desencadear emoções que alterarão seus planos. Force o tímido a ser ousado e ele poderá exagerar; responda à necessidade que ele tem de atenção e reconhecimento e ele poderá precisar de mais do que você quer lhe dar. O elemento impotente, infantil, do qual você está se aproveitando pode se virar contra você.

Quanto mais emocional for a fraqueza, maior o potencial de risco. Conheça os limites deste jogo, portanto, e não se deixe entusiasmar pelo controle que tem sobre suas vítimas. Você quer o poder, não a emoção do controle.

SEJA ARISTOCRÁTICO AO SEU
PRÓPRIO MODO; AJA COMO
UM REI PARA SER TRATADO
COMO TAL

JULGAMENTO

A maneira como você se comporta, em geral, determina como você é tratado: no longo prazo, aparentando ser vulgar ou comum, você fará com que as pessoas o desrespeitem. Pois um rei respeita a si próprio e inspira nos outros o mesmo sentimento. Agindo com realeza e confiança nos seus poderes, você se mostra destinado a usar uma coroa.

A LEI TRANSGREDIDA

Em julho de 1830, estourou uma revolução em Paris que obrigou o rei, Carlos X, a abdicar. Uma comissão formada pelas mais importantes autoridades da terra se reuniu para escolher um sucessor, e o homem que eles escolheram foi Luís Filipe, duque de Orléans.

Não perca jamais o respeito por si mesmo, nem fique muito à vontade consigo mesmo quando estiver sozinho. Deixe que a sua integridade seja o seu próprio modelo de retidão, e confie mais na severidade do seu próprio julgamento do que em todos os preceitos externos. Abandone a conduta indecorosa, mais pelo respeito à sua própria virtude do que à censura da autoridade externa. Respeite-se, e não precisará do tutor imaginário de Sêneca.
BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

Desde o início estava claro que Luís Filipe seria um rei diferente, e não só porque ele era de um outro ramo da família real, ou porque não havia herdado a coroa, mas a recebera de uma comissão, colocando a sua legitimidade em dúvida. Mas porque não gostava das cerimônias e das armadilhas da realeza; ele tinha mais amigos banqueiros do que nobres; e seu estilo não era o de criar um novo tipo de governo aristocrático, como fizera Napoleão, mas minimizar o seu status, para se misturar melhor com os homens de negócio e com a classe média que o chamara para liderá-los. Assim os símbolos associados a Luís Filipe não são o cetro nem a coroa, mas o chapéu cinza e o guarda-chuva que usava para passear orgulhosamente pelas ruas de Paris, como se fosse um burguês. Quando Luís Filipe convidou James Rothschild, o banqueiro mais importante da França, para ir ao seu palácio, tratou-o como um igual. E, ao contrário do rei anterior, não só conversou de negócios com Monsieur Rothschild como foi literalmente só sobre isso que ele falou, pois adorava dinheiro e tinha juntado uma enorme fortuna.

Conforme o reinado do “rei burguês” ia se arrastando a duras penas, o povo começou a desprezá-lo. A aristocracia não suportava a visão de um rei pouco aristocrático, e em poucos anos o destituíram do cargo. Ao mesmo tempo, a crescente classe dos pobres, inclusive os radicais que tinham enxotado o rei Carlos X, não estava satisfeita com um governante que não agia como um rei nem governava como um homem do povo. Os banqueiros, que eram os maiores credores de Luís Filipe, perceberam logo que eram eles que controlavam o país, não ele, e o tratavam com crescente desprezo. Um dia, no início de uma viagem de trem organizada para a família real, James Rothschild o censurou – e em público – por chegar atrasado. No passado, o rei fora notícia por tratar o banqueiro de igual para igual; agora o banqueiro o tratava como um inferior.

Consequentemente, as insurreições do operariado que haviam derrubado o antecessor de Luís Filipe voltaram a acontecer, e o rei as abafou à força. Mas o que ele estava defendendo tão brutalmente? Não a instituição da monarquia, que ele desdenhava, nem uma república democrática, que o seu governo impedia. O que ele estava realmente defendendo, era o que parecia, era a sua própria fortuna e as dos banqueiros – o que não era uma forma de inspirar lealdade entre os cidadãos.

No início de 1848, franceses de todas as classes começaram a se manifestar a favor de reformas eleitorais que tornariam o país realmente democrático. Em fevereiro, as manifestações ficaram violentas. Para aplacar o populacho, Luís Filipe despediu seu primeiro-ministro e nomeou para substituí-lo um liberal. Mas isto criou o efeito contrário ao desejado: o povo sentiu que poderia influenciar o rei. As manifestações se transformaram numa revolução de verdade, com tiroteios e barricadas nas ruas.

Na noite de 23 de fevereiro, uma multidão de parisienses cercou o palácio. Com uma rapidez que apanhou a todos de surpresa, Luís Filipe abdicou naquela mesma noite e fugiu para a Inglaterra. Ele não deixou sucessor, nem mesmo como sugestão – todo o seu governo faliu e se desfez como um circo itinerante que deixa a cidade.

Interpretação

Luís Filipe conscientemente desfez a aura que pertence naturalmente a reis e líderes. Zombando do simbolismo da grandeza, ele acreditou no alvorecer de um novo mundo, onde os governantes deveriam agir e ser como cidadãos comuns. Ele estava certo: um novo mundo, sem reis e rainhas, estava, sem dúvida, a caminho. Ele errou profundamente, entretanto, ao prever uma mudança na dinâmica do poder.

O chapéu e o guarda-chuva burgueses do rei divertiram os franceses no início, mas logo começaram a irritar. O povo sabia que Luís Filipe não era igual a eles – que o chapéu e o guarda-chuva não passavam de um truque para incentivar a fantasia de que o país tinha de repente ficado mais igual. Na verdade, a divisão da riqueza nunca foi maior. Os franceses esperavam que o seu governante fosse vistoso, tivesse mais presença. Mesmo um radical como Robespierre, que assumira o poder por um breve período durante a Revolução Francesa cinquenta anos antes, tinha compreendido isso, e certamente Napoleão, que transformara a república revolucionária num regime imperial, sentira isso na pele. Na verdade, assim que Luís Filipe fugiu de cena, os franceses revelaram o seu real desejo: elegeram como presidente o sobrinho-neto de Napoleão. Era quase um desconhecido, mas esperavam que ele recriasse a poderosa aura do grande general, apagando a lembrança desagradável do “rei burguês”.

Gente poderosa pode se sentir tentada a fingir uma aura de gente comum,

procurando criar a ilusão de que elas e seus súditos ou subalternos são basicamente iguais. Mas as pessoas a quem este gesto falso pretende impressionar percebem logo. Compreendem que não estão recebendo mais poder – que só *parece* que estão compartilhando do destino da pessoa poderosa. O único tipo de toque plebeu que funciona foi o utilizado por Franklin Roosevelt, um estilo que dizia que o presidente compartilhava com o povo os seus valores e objetivos, mesmo continuando um aristocrata de coração. Ele nunca fingiu desfazer essa distância da multidão.

Líderes que tentam anular essa distância usando uma falsa camaradagem perdem aos poucos a capacidade de inspirar lealdade, medo ou amor. Em vez disso, eles inspiram desprezo. Como Luís Filipe, eles são vulgares demais até para merecer a guilhotina – o melhor que podem fazer é desaparecer na calada da noite, como se nunca tivessem existido.

HIPOCLEIDE EM SICION

Na geração seguinte, a família ficou ainda mais famosa pela distinção que lhe foi conferida por Cleistenes, mestre de Sicion. Cleistenes (...) tinha uma filha, Agarista, que ele desejava se casasse com o melhor homem de toda a Grécia. Portanto, durante os jogos olímpicos, ao vencer a corrida de bigas, ele anunciou em público que o grego que se julgasse bom o bastante para ser genro de Cleistenes deveria se apresentar em Sicion dali a sessenta dias – ou mais cedo, se desejasse –, porque ele pretendia, no ano seguinte ao sexagésimo dia, casar a filha com o seu futuro noivo. Cleistenes mandou construir uma pista de corrida e uma arena especialmente para a ocasião, e logo os pretendentes começaram a chegar – todos os homens de nacionalidade grega que tinham algum motivo para se orgulhar do seu país ou de si próprio (...) Cleistenes começou perguntando a cada um [dos numerosos pretendentes] o nome do seu país e da sua família; depois os hospedou na sua casa durante um ano para conhecê-los bem, conversando com eles às vezes isoladamente, outras em conjunto, e testando a masculinidade, o temperamento, a educação e os bons modos de cada um (...) Porém o teste mais importante foi o comportamento à mesa de jantar. Tudo isso aconteceu enquanto permaneciam em Sicion, e o tempo todo ele os treinou muito bem. Por um motivo ou outro, foram os dois atenienses que melhor impressionaram Cleistenes e, dos dois, o filho de Tisander, Hipocleides, veio a ser o preferido...

Finalmente chegou o dia do noivado e Cleistenes teve que declarar a sua escolha. Ele comemorou o dia sacrificando cem bois e depois oferecendo um banquete, para o qual foram convidados não só os

pretendentes como também todas as pessoas importantes de Sicão. No término do banquete, os pretendentes começaram a competir entre eles na arte da música e da conversação. Nas duas, foi Hipocleides quem se mostrou de longe o mais hábil até que, no final, com uma farta distribuição de vinho, ele pediu ao flautista que tocasse para ele dançar. Ora, poderia muito bem ser que ele dançasse para a sua própria satisfação, mas Cleistenes, que observava o espetáculo, começou a ter sérias dúvidas. Logo em seguida, após uma breve pausa, Hipocleides pediu que lhe trouxessem uma mesa; trouxeram, e Hipocleides, subindo nela, dançou primeiro as danças laconianas, depois algumas danças áticas, e acabou de cabeça para baixo marcando o compasso com as pernas para o ar. As danças laconianas e áticas já tinham sido bem ruins, mas Cleistenes, embora já estivesse detestando a ideia de ter um genro assim, controlava-se para não explodir de raiva. Ao ver Hipocleides marcando o ritmo com as pernas para cima, porém, não suportou mais. “Filho de Tisander”, gritou ele, “você fez o seu casamento dançar.”

HISTÓRIAS DE HERÓDOTO, SÉCULO V a.C.

A LEI OBSERVADA

Quando Cristóvão Colombo estava tentando encontrar um patrocinador para suas lendárias viagens, muitos acreditavam que ele vinha da aristocracia italiana. Esta ideia passou para a história numa biografia escrita depois da morte do explorador por seu filho, que o descreve como descendente de um conde Colombo do Castelo de Cuccaro, em Montferrat. Colombo, por sua vez, dizia-se descendente do lendário general romano Colônus, e dois dos seus primos em primeiro grau eram supostamente descendentes diretos de um imperador de Constantinopla. Uma ilustre origem, sem dúvida. Mas era apenas uma ilustre fantasia, pois Colombo na verdade era filho de Domenico Colombo, humilde tecelão que abriu uma casa de vinhos quando Cristóvão era rapaz, e depois ganhou a vida vendendo queijos.

O próprio Colombo criou o mito da sua nobre linhagem, porque desde o início sentiu que o destino lhe reservava coisas importantes, e que ele possuía uma certa realeza no sangue. Consequentemente, ele agia como se realmente viesse de uma família nobre. Depois de uma tranquila carreira como mercador num barco comercial, Colombo, original de Gênova, se estabeleceu em Lisboa. Usando a história inventada da sua origem nobre, ele se casou com uma moça de uma família muito conhecida de Lisboa e bem relacionada com a realeza portuguesa.

Por intermédio dos parentes da esposa, Colombo arranhou um encontro com

o rei de Portugal, João II, a quem solicitou um financiamento para uma viagem ao Ocidente visando a descobrir um caminho mais curto para a Ásia. Em troca de anunciar em nome do rei todas as descobertas que fizesse, Colombo queria uma série de direitos: o título de grão-almirante do Mar Oceânico, o título de vice-rei de todas as terras encontradas e dez por cento do futuro comércio com elas. Todos esses direitos seriam hereditários e para sempre. Colombo fez estas exigências mesmo tendo sido antes um simples mercador, não conhecesse quase nada de navegação, não soubesse usar um quadrante e nunca tivesse liderado um grupo de homens. Além do mais, sua petição não incluía detalhes de como ele realizaria seus planos, apenas vagas promessas.

Quando Colombo terminou a sua apresentação, João II sorriu: delicadamente recusou a oferta, mas deixou uma porta aberta. Nessa ocasião, Colombo deve ter notado algo de que jamais se esqueceria: mesmo recusando o pedido de um marinheiro, o rei o tratou com respeito. Não riu de Colombo nem questionou suas origens e credenciais. De fato, o rei ficou impressionado com a ousadia dos pedidos de Colombo e se sentiu nitidamente à vontade na companhia de um homem que agia com tanta confiança. A reunião deve ter convencido Colombo do seu instinto: pedindo o impossível, ele elevou na mesma hora o seu status, pois o rei supôs que, a não ser que o homem que se valoriza tanto fosse louco, o que Colombo não parecia ser, ele deveria merecer respeito.

Poucos anos depois, Colombo mudou-se para a Espanha. Usando as conexões portuguesas, ele se instalou nos círculos mais altos da corte espanhola, recebendo subsídios de ilustres financistas e dividindo a mesa com duques e príncipes. Para todos ele repetia o pedido de financiamento para uma viagem ao Ocidente – e também os direitos que exigira de João II. Alguns, como o poderoso duque de Medina, quiseram ajudar, mas não puderam, pois não tinham poder para lhe dar os títulos e direitos que ele queria. Mas Colombo não desistiu. Percebeu logo que só uma pessoa poderia satisfazer às suas exigências: a rainha Isabel. Em 1487, finalmente ele conseguiu ser recebido pela rainha e, apesar de não convencê-la a patrocinar a viagem, a deixou encantada e se tornou um frequentador assíduo do palácio.

Em 1492, os espanhóis finalmente expulsaram os invasores mouros que séculos antes haviam se apropriado de parte do país. Com o tesouro aliviado dos custos de uma guerra, Isabel achou que agora poderia atender ao pedido do seu amigo explorador e resolveu financiar três navios, equipamentos, os salários da tripulação e uma modesta remuneração para Colombo. E, o mais importante, mandou redigir um contrato concedendo a Colombo os títulos e direitos de que ele tanto fazia questão. Só lhe negou – e isso nas letras miúdas do documento – os dez por cento de todas as rendas das terras descobertas – uma exigência absurda, visto que ele não aceitava um limite de tempo. (Se a cláusula tivesse permanecido no contrato, Colombo e seus herdeiros teriam se transformado na

família mais rica do planeta. Colombo não leu as letrinhas miúdas.)

Satisfeito porque suas exigências tinham sido aceitas, Colombo levantou âncoras naquele mesmo ano em busca de uma passagem para a Ásia. (Antes de partir, teve o cuidado de contratar o melhor navegador que conseguiu encontrar para ajudá-lo a chegar até lá.) A missão não encontrou a passagem, mas quando Colombo solicitou à rainha o financiamento para outra viagem ainda mais ambiciosa no ano seguinte, ela concordou. Já via Colombo como alguém destinado a grandes feitos.

Interpretação

Como explorador, Colombo era medíocre na melhor das hipóteses. Conhecia menos o mar do que o marinheiro médio de um dos seus navios, não soube determinar a latitude e longitude de suas descobertas, confundiu vastos continentes com ilhas e tratava a tripulação muito mal. Mas para uma coisa ele tinha talento: ele sabia vender a sua imagem. De que outra forma explicar como o filho de um vendedor de queijos, um simples mercador, caiu nas graças das melhores famílias aristocráticas e da realeza?

Colombo tinha um incrível poder de encantar a nobreza, e tudo isso vinha da maneira como ele se comportava. Ele projetava uma confiança totalmente desproporcional com seus meios. E a sua confiança não era a autopromoção agressiva e desagradável do novo-rico – era uma autoconfiança calma e tranquila. De fato, era a mesma confiança demonstrada, em geral, pelos próprios nobres. Os poderosos das antigas aristocracias não sentiam necessidade de se afirmar; sendo nobres, sabiam que mereciam sempre mais e exigiam isso. No caso de Colombo, portanto, eles sentiram uma instantânea afinidade, pois ele se comportava exatamente como eles – acima da multidão, destinado à grandeza.

Compreenda: está em seu poder fixar o seu próprio preço. A maneira como você se comporta reflete o que você pensa de si mesmo. Se você pede pouco, arrasta os pés e abaixa a cabeça, as pessoas acharão que isto reflete o seu caráter. Mas este comportamento não é você – é só como você escolheu se apresentar aos outros. Você pode com a mesma facilidade apresentar a fachada de Colombo: leveza, confiança e a impressão de ter nascido para usar uma coroa.

Com todos os grandes impostores existe uma ocorrência notável à qual eles devem o seu poder. No próprio ato da fraude eles são dominados pela crença em si mesmo: é isto que vai transparecer de forma tão milagrosa e atraente para os que o cercam.

Friedrich Nietzsche, 1844-1900

AS CHAVES DO PODER

Na infância, começamos nossas vidas com grande exuberância, esperando e

exigindo tudo do mundo. Isto normalmente se transporta para nossas primeiras incursões pela sociedade, quando iniciamos nossas carreiras. Mas com a idade, as rejeições e os fracassos que experimentamos estabelecem limites que se tornam cada vez mais firmes com o tempo. Esperando menos do mundo, aceitamos limitações que na realidade somos nós que nos impomos. Começamos a fazer medidas e a nos desculpar até pelas solicitações mais simples. A solução para tamanha restrição de horizontes é nos forçarmos deliberadamente a tomar a direção oposta – minimizar os fracassos e ignorar as limitações, exigir e esperar como quando éramos crianças. Para isso, é necessário aplicar a nós mesmos uma estratégia. Chame-a de Estratégia da Coroa.

A Estratégia da Coroa se baseia num simples encadear de causas e efeitos: se acreditarmos que estamos destinados a grandes coisas, nossa crença se irradiará, assim como a coroa cria uma aura em torno do rei. Esta irradiação contagiará as pessoas que nos cercam, que pensarão que devemos ter algum motivo para estarmos tão confiantes. As pessoas que usam coroas parecem não perceber limites para o que podem pedir e conseguir. Isto também irradia. Os limites e as fronteiras desaparecem. Use a Estratégia da Coroa e você se surpreenderá com a frequência dos resultados. Tome como exemplo as crianças felizes que pedem tudo que querem e conseguem. Suas grandes expectativas são o seu charme. Os adultos sentem prazer em satisfazer seus desejos – assim como Isabel sentiu prazer em ceder aos desejos de Colombo.

Ao longo de toda a história, as pessoas de origem plebeia – as Teodora de Bizâncio, os Colombo, os Beethoven, os Disraeli – conseguiram fazer funcionar a Estratégia da Coroa, acreditando com tamanha firmeza na sua própria grandeza que ela se realizou. O truque é simples: deixe-se dominar pela autoconfiança. Mesmo sabendo estar de certa forma se iludindo, aja como um rei. Provavelmente será tratado como tal.

A coroa pode distinguir você das outras pessoas, mas depende de você tornar essa distinção real: você tem que agir de modo diferente, mostrar a sua distância dos outros. Uma forma de enfatizar a sua diferença é agir sempre com dignidade, não importam as circunstâncias. Luís Filipe não dava a ideia de ser diferente das outras pessoas – ele era o rei banqueiro. E quando os súditos o ameaçaram, ele cedeu. Todos perceberam isso e se aproveitaram. Sem dignidade aristocrática e firmeza de propósito, Luís Filipe parecia um impostor, e foi fácil derrubar a coroa da sua cabeça.

Não se deve confundir atitude de rei com arrogância. A arrogância pode parecer um direito do rei, mas na verdade revela insegurança. É o oposto de um comportamento aristocrático.

Haile Selassie, que governou a Etiópia por mais de quarenta anos, desde 1930, foi um dia um jovem chamado Lij Tafari. Ele vinha de uma família nobre, mas não tinha nenhuma chance de assumir o poder, pois estava longe na linha de

sucessão do rei que ocupava o trono na época, Menelik II. Não obstante, desde muito jovem ele exibia uma autoconfiança e um comportamento aristocrático que surpreendiam a todos.

Aos quatorze anos, Tafari foi viver na corte, onde imediatamente impressionou Menelik e se tornou seu favorito. A graça de Tafari diante das críticas, a sua paciência e a sua calma autoconfiante fascinaram o rei. Os outros jovens nobres, arrogantes, fanfarrões e invejosos, tentavam intimidar aquele adolescente franzino que gostava de ler. Mas ele jamais se zangava – isso teria sido um sinal de insegurança, a que ele não se rebaixaria. Havia gente a sua volta achando que ele um dia ia chegar lá em cima, pois agia como se já estivesse lá.

Anos depois, em 1936, quando os fascistas italianos tomaram a Etiópia e Tafari, agora com o nome de Haile Selassie, estava exilado, ele se dirigiu à Liga das Nações para protestar em defesa do seu país. Os italianos na plateia o importunaram com apartes violentos, mas ele manteve a pose digna, como se nada o afetasse. Isto o colocou em posição de superioridade enquanto fazia os adversários parecerem ainda mais desagradáveis. A dignidade, de fato, é invariavelmente a máscara que se deve assumir em circunstâncias difíceis; é como se nada pudesse afetar você, e você tem todo o tempo do mundo para responder. É uma atitude extremamente poderosa.

Um comportamento aristocrático tem outras utilidades. Os farsantes há muito sabem o quanto vale uma fachada aristocrática; ela desarma as pessoas e as faz menos desconfiadas, ou então as intimida e as coloca na defensiva – e como o conde Victor Lustig sabia, uma vez na defensiva, o otário estava perdido. O trambiqueiro Yellow Kid Weil também costumava assumir a aparência de homem de posses, junto com um certo ar de indiferença que combina tão bem com eles. Aludindo a algum método mágico de fazer dinheiro, ele se mantinha distante, como um rei, transpirando confiança como se fosse mesmo fabulosamente rico. Os otários imploravam para entrar na farsa, para ter uma chance de participar da riqueza que ele tão claramente exibia.

Finalmente, para reforçar os truques psicológicos secretos envolvidos na projeção de um comportamento aristocrático, existem as estratégias externas que ajudam você a criar esse efeito. Primeiro, a Estratégia de Colombo: exija sempre com ousadia. Coloque o seu preço bem alto e não ceda. Segundo, com dignidade, procure a pessoa no andar mais alto do prédio. Isto colocará você imediatamente no mesmo plano do principal executivo que você está atacando. É a Estratégia de Davi e Golias: ao escolher um grande adversário, você cria a aparência de grandeza.

Terceiro, presenteie de alguma forma os que estão acima de você. Esta é a estratégia dos que têm um patrono: ao dar ao patrono um presente, você está basicamente dizendo que vocês dois são iguais. É o velho jogo de dar para receber. Quando o escritor renascentista Pietro Aretino quis o duque de Mântua

como seu próximo patrono, ele sabia que se fosse servil o duque não lhe daria valor; portanto, aproximou-se do duque com presentes, neste caso, quadros do amigo do escritor, Ticiano. A aceitação dos presentes criou uma espécie de igualdade entre duque e escritor: o duque ficou à vontade sentindo que lidava com um homem da sua própria estampa aristocrática. E patrocinou Aretino generosamente. A estratégia do presente é sutil e brilhante porque você não implora: você pede ajuda de uma forma digna que sugere igualdade entre as duas pessoas, e um deles simplesmente acontece de ter o dinheiro.

Lembre-se: é você que define o seu próprio preço. Peça menos e é isso que conseguirá. Peça mais, e estará sinalizando que vale uma fortuna. Mesmo aqueles que lhe viram as costas o respeitam por sua autoconfiança, e você nem imagina como esse respeito acabará se revelando compensador.

Imagem: A Coroa. Coloque-a sobre a cabeça e adote uma atitude diferente – uma autoconfiança tranquila porém irradiante. Não revele dúvidas, não perca a sua dignidade sob a coroa, ou ela não lhe caberá. Parecerá destinada a alguém mais merecedor. Não espere ser coroado, os grandes imperadores coroaram a si próprios.

Autoridade: Todos devem agir com realza a seu próprio modo. Que todas as suas ações, mesmo não sendo as de um rei, sejam, na sua própria esfera, merecedoras de um deles. Seja sublime nas suas ações, distante nos seus pensamentos; e em tudo que fizer mostre que merece ser rei, mesmo não o sendo de verdade. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

A ideia por trás da aparência de segurança aristocrática é distinguir-se dos outros, mas o exagero será a sua ruína. Não cometa o erro de pensar que vai se distinguir humilhando os outros. Também não é uma boa ideia ficar muito acima da multidão – você se torna um alvo fácil. E há momentos em que uma pose aristocrática é eminentemente perigosa.

Carlos I, rei da Inglaterra na década de 1640, se viu diante de um profundo desencanto do público com a monarquia como instituição. Por todo o país estouravam rebeliões lideradas por Oliver Cromwell. Se Carlos tivesse tido visão para reagir aos tempos, apoiando reformas e demonstrando que estava sacrificando parte do seu poder, a história talvez fosse diferente. Mas ele adotou uma pose ainda mais aristocrática, parecendo ofendido com o ataque ao seu poder e à divina instituição da monarquia. Sua rígida realza ofendeu o povo e instigou mais revoltas. E no final Carlos perdeu a cabeça, literalmente. Compreenda: você está irradiando autoconfiança, não arrogância ou desdém.

Finalmente, é verdade que você às vezes adquire um certo poder afetando uma espécie de vulgaridade grosseira, cujo exagero acaba sendo divertido. Mas à medida que você ganha porque ultrapassa os limites, distinguindo-se dos outros

por parecer ainda mais vulgar do que eles, esse jogo se torna perigoso: sempre haverá gente mais vulgar do que você, e facilmente o substituirão por alguém mais jovem e pior do que você.

LEI

35

DOMINE A ARTE DE SABER O TEMPO CERTO

JULGAMENTO

Jamais demonstre estar com pressa – a pressa trai a falta de controle de si mesmo e do tempo. Mostre-se sempre paciente, como se soubesse que tudo acabará chegando até você. Torne-se um detetive do momento certo; fareje o espírito dos tempos, as tendências que o levarão ao poder. Aprenda a esperar quando ainda não é hora, e atacar ferozmente quando for propício.

A LEI OBSERVADA

Começando a vida como um inexpressivo professor de seminário francês, Joseph Fouché vagou de cidade em cidade durante a maior parte da década de 1780, ensinando matemática a meninos. Mas ele nunca se comprometeu totalmente com a Igreja, nunca se ordenou padre – tinha planos maiores. Esperando pacientemente a sua chance, ele manteve suas opções em aberto. E quando estourou a Revolução Francesa, em 1789, Fouché não esperou mais: livrou-se da batina, deixou crescer os cabelos e se tornou um revolucionário. Pois esse era o espírito da época. Perder o barco neste momento crítico significaria o desastre. Fouché não perdeu o barco: fazendo amizade com o líder revolucionário Robespierre, ele rapidamente ascendeu nas fileiras rebeldes. Em 1792, a cidade de Nantes elegeu Fouché como seu representante na Convenção Nacional (criada naquele ano para estruturar uma nova constituição para uma república francesa).

A LIÇÃO DE SERTÓRIO

A força de Sertório estava agora aumentando rapidamente, pois todas as tribos entre o Ebro e os Pireneus estavam do seu lado, e as tropas vinham em bandos todos os dias juntar-se a ele de todas as regiões. Ao mesmo tempo, ele estava preocupado com a falta de disciplina e com o excesso de segurança desses bárbaros recém-chegados, que gritavam para que ele atacasse o inimigo e não tinham paciência com suas táticas proteladoras, e ele, portanto, tentou convencê-los com argumentos.

Mas, ao ver que estavam descontentes e continuavam pressionando com suas exigências, apesar das circunstâncias, ele deixou que fizessem como queriam e travassem combate com o inimigo; ele esperava que sofressem uma grave derrota sem serem totalmente esmagados, e que isto os deixaria mais dispostos a obedecer às suas ordens no futuro. Tudo ocorreu como ele esperava e Sertório foi salvá-los, providenciou um ponto de reunião para os fugitivos e os levou sãos e salvos de volta para o acampamento. O seu próximo passo foi reanimar seus espíritos abatidos, e, assim, passados alguns dias, ele convocou uma reunião geral.

Antes arranjou dois cavalos, um velho e fraco, o outro grande, saudável e com uma cauda graciosa, notável pela espessura e beleza da crina. Ao lado do cavalo fraco colocou um homem forte e alto, e ao lado do cavalo enérgico, um homem baixo e de físico mediano. A um sinal, o homem forte agarrou a cauda do seu cavalo e tentou puxá-la em sua direção com toda força, como se fosse arrancá-la, enquanto que o homem fraco começou a puxar um por um os pelos

da cauda do cavalo forte. O homem forte, depois de puxar inutilmente com toda a sua força, e com isso divertir muito os espectadores, acabou desistindo; enquanto o homem fraco rapidamente, e sem muito esforço, desnudou toda a cauda do seu cavalo. Em seguida, Sertório se ergueu e disse: “Agora vocês podem ver, meus amigos e aliados, que a perseverança é mais eficaz do que a força bruta, e que há muitas dificuldades que são insuperáveis se vocês tentarem fazer tudo de uma só vez, mas que cederão se vocês as dominarem pouco a pouco. A verdade é que um esforço firme e constante é irresistível, pois é assim que o Tempo domina e vence as maiores forças da terra. Ora, o Tempo, vocês devem se lembrar, é um bom amigo e aliado para quem usa a inteligência para escolher o momento certo, e um inimigo perigosíssimo para quem se precipita na hora errada.”

A VIDA DE SERTÓRIO, PLUTARCO, c. 46-120 d.C.

Quando Fouché chegou a Paris para assumir a sua cadeira na convenção, havia se aberto uma violenta brecha entre os moderados e os radicais jacobinos. Fouché percebeu que, no longo prazo, nenhum dos dois lados sairia vitorioso. O poder raramente termina nas mãos dos que iniciam uma revolução, ou mesmo daqueles que a incentivam; o poder fica com quem a conduz a um desfecho. Era desse lado que Fouché queria estar.

O seu senso de oportunidade era fantástico. Ele começou como um moderado, pois os moderados eram a maioria. Na hora de decidir quanto a executar ou não Luís XVI, entretanto, ele viu que o povo clamava pela cabeça do rei e deu o voto decisivo – a favor da guilhotina. Agora ele tinha se tornado um radical. Conforme aumentavam as tensões em Paris, ele previu o risco de se associar demais a uma só facção e aceitou um posto na província, onde poderia passar despercebido por uns tempos. Meses depois, foi nomeado para o posto de procônsul em Lyons, onde supervisionou a execução de dezenas de aristocratas. Num determinado momento, entretanto, ele não quis mais saber de matanças, percebendo que o estado de espírito do país estava mudando – e, apesar das mãos sujas de sangue, os cidadãos de Lyons o saudaram como um salvador de uma situação que ficou conhecida como Terror.

Até então, Fouché tinha jogado suas cartas com brilhantismo, mas em 1794 seu velho amigo Robespierre o chamou novamente a Paris para responder por suas ações em Lyons. Robespierre tinha sido a mola propulsora do Terror. Havia feito rolar cabeças de esquerda e de direita, e a de Fouché, em que ele não confiava mais, parecia ser a próxima. Durante as semanas seguintes, a luta foi tensa: enquanto Robespierre queixava-se abertamente de Fouché, acusando-o de ambições perigosas e pedindo a sua prisão, o ardiloso Fouché agia mais indiretamente, conquistando de manso o apoio daqueles que já estavam se

cansando do controle ditatorial de Robespierre. Fouché estava dando tempo ao tempo. Ele sabia que quanto mais tempo conseguisse continuar vivo, mais cidadãos insatisfeitos ele poderia unir contra Robespierre. Ele precisava de amplo apoio antes de agir contra o poderoso líder, e o obteve entre os moderados e os jacobinos, jogando com o medo que todos tinham de Robespierre – medo de serem os próximos a ir para a guilhotina. Isso se consumou no dia 27 de julho: a convenção se virou contra Robespierre, interrompendo o seu longo discurso de sempre. Ele foi logo preso e, dias depois, a cabeça de Robespierre, e não a de Fouché, é que foi parar no cesto.

Ao retornar à convenção depois da morte de Robespierre, Fouché fez a sua jogada mais inesperada: tendo liderado a conspiração contra Robespierre, esperava-se que ele se sentasse ao lado dos moderados, mas, vejam só, ele mais uma vez mudou de lado, juntando-se à minoria. Ele percebeu nitidamente que haveria uma reação: ele sabia que a facção moderada que tinha executado Robespierre, e estava agora para assumir o poder, iniciaria uma nova rodada de Terror, desta vez contra os radicais. Ficando do lado dos jacobinos, portanto, Fouché estava do lado dos futuros mártires – das pessoas que não seriam acusadas das perturbações que viriam a seguir. Juntar-se com o time que estava prestes a perder era um lance arriscado, é claro, mas Fouché deve ter calculado que conservaria a sua cabeça o tempo suficiente para agitar com calma o populacho contra os moderados e vê-los perder o poder. E, na verdade, embora os moderados pedissem a sua prisão em dezembro de 1795, e o teriam mandado para a guilhotina, já se passara muito tempo. As execuções tinham perdido a popularidade, e Fouché sobreviveu ao oscilar do pêndulo mais uma vez.

Instalou-se um novo governo, o Diretório. Não era um governo jacobino, entretanto, e sim moderado – mais moderado do que o governo que havia imposto novamente o Terror. Fouché, o radical, tinha conservado a sua cabeça, mas agora precisava se manter discreto. Ele esperou paciente no desvio durante vários anos, deixando que o tempo abrandasse qualquer rancor contra ele, depois se aproximou do Diretório e convenceu-os de que tinha uma nova paixão: colher informações secretas. Virou espião pago pelo governo, fez um trabalho excelente e, em 1799, foi recompensado com o cargo de ministro da Polícia. Agora não só ele tinha autoridade como exigia que o seu serviço de espionagem se estendesse por toda a França – responsabilidade que reforçaria enormemente a sua natural habilidade para farejar para onde o vento estava soprando. Uma das primeiras tendências sociais que ele detectou, de fato, surgiu na pessoa de Napoleão, um jovem general atrevido cujo destino ele viu logo estar associado ao futuro da França. Quando Napoleão desencadeou um golpe de estado, em 9 de novembro de 1799, Fouché fingiu estar dormindo. Na verdade, ele dormiu o dia inteiro. Por esta ajuda indireta – deveria ser sua a tarefa, afinal de contas, impedir um golpe militar –, Napoleão o manteve como ministro da Polícia no novo regime.

Nos anos seguintes, Napoleão passou a confiar cada vez mais em Fouché. Deu até a esse ex-revolucionário um título, duque de Otranto, e o recompensou com uma grande fortuna. Em 1808, entretanto, Fouché, sempre sintonizado com a época, percebeu que Napoleão estava em decadência. Sua guerra fútil com a Espanha, país que não representava nenhuma ameaça para a França, era indício de que ele estava perdendo o senso de limite. Não sendo homem de naufragar junto com o navio, Fouché conspirou com Talleyrand para derrubar Napoleão. Embora a conspiração falhasse – Talleyrand foi exonerado, Fouché ficou, mantido, porém, a rédeas curtas –, ela divulgou um crescente descontentamento com o imperador, que parecia estar perdendo o controle. Em 1814, o poder de Napoleão ruiu e as forças aliadas finalmente o venceram.

O governo seguinte foi uma restauração da monarquia, com o rei Luís XVIII, irmão de Luís XVI. Fouché, com o nariz sempre farejando a próxima guinada social, percebeu que Luís não ia durar muito – ele não tinha a perspicácia de Napoleão. Fouché, mais uma vez, deu tempo ao tempo, escondendo-se longe dos refletores. Como esperado, em fevereiro de 1815, Napoleão escapou da ilha de Elba, onde estava prisioneiro. Luís XVIII entrou em pânico: a sua política tinha afastado os cidadãos, que agora clamavam pela volta de Napoleão. Assim, Luís se voltou para o único homem que poderia talvez salvar a sua vida, Fouché, o ex-radical que havia mandado seu irmão, Luís XVI, para a guilhotina, mas que agora era um dos políticos mais populares e admirados da França. Fouché, entretanto, não ia tomar o partido de um perdedor: recusou o pedido de ajuda de Luís fingindo que ela era desnecessária – jurando que Napoleão jamais retornaria ao poder (embora sabendo do contrário). Pouco tempo depois, é claro, Napoleão e seu novo exército de cidadãos se aproximavam de Paris.

O Sr. Shih tinha dois filhos: um gostava de estudar e o outro, de guerrear. O primeiro expôs seus ensinamentos morais diante da corte admirada de Ch'in e foi nomeado tutor, enquanto o segundo falou de estratégia na corte belicosa de Ch'u e foi nomeado general. O paupérrimo Sr. Meng, ouvindo falar de tais proezas, mandou seus dois filhos seguirem o exemplo dos filhos de Shih. O primeiro expôs seus ensinamentos morais na corte de Ch'in, mas o rei de Ch'in disse: "No momento, os estados estão discutindo violentamente e todos os príncipes estão ocupados armando suas tropas até os dentes. Se eu der ouvidos ao palavreiro deste moralista, em breve estaremos arrasados." E mandou castrar o sujeito. Enquanto isso, o segundo irmão exibia o seu gênio militar na corte de Wei. Mas o rei de Wei disse: "O meu estado é fraco. Se eu confiar na força em vez da diplomacia, em breve estaremos arrasados. Se, por outro lado, eu deixar este provocador solto, ele irá oferecer seus serviços a outro estado e aí é

*que estaremos em dificuldades.” E mandou cortar
fora os pés do sujeito. Ambas as famílias fizeram
exatamente a mesma coisa, uma no momento certo,
mas a outra na hora errada. Portanto, o sucesso não
depende de lógica, mas de ritmo.*

LIEH TZU, CITADO EM THE CHINESE LOOKING
GLASS, DENNIS BLOODWORTH, 1967

Vendo seu reino prestes a entrar em colapso, sentindo que Fouché o havia traído, e certo de não desejar este homem capaz e poderoso no time de Napoleão, o rei Luís mandou prender e executar Fouché. No dia 16 de março de 1815, a polícia cercou a carruagem de Fouché num bulevar de Paris. Seria este o seu fim? Talvez, mas não de imediato: Fouché contou à polícia que um ex-membro do governo não podia ser preso na rua. Eles acreditaram na história e o deixaram voltar para casa. Mais tarde, naquele mesmo dia, eles foram até lá e, mais uma vez, lhe deram voz de prisão. Fouché concordou – mas os oficiais teriam a bondade de permitir que um cavalheiro se lavasse e trocasse de roupa antes de deixar a sua casa pela última vez? A permissão foi dada e Fouché saiu da sala. O tempo foi passando e Fouché não voltava. Finalmente, os policiais foram até o quarto ao lado – onde viram uma escada encostada numa janela aberta que dava para um jardim lá embaixo.

Naquele dia e no dia seguinte a polícia vasculhou Paris atrás de Fouché, mas aí já se ouviam lá longe os canhões de Napoleão, e o rei com toda a sua corte tinha fugido de Paris. Assim que Napoleão entrou em Paris, Fouché saiu do esconderijo. Havia ludibriado mais uma vez o carrasco. Napoleão saudou o seu ex-ministro de Polícia e lhe devolveu com prazer o seu antigo posto. Durante os cem dias que Napoleão permaneceu no poder, até Waterloo, foi basicamente Fouché quem governou a França. Depois da queda de Napoleão, Luís XVIII voltou ao trono, e, como um gato com nove vidas, Fouché ficou para servir a mais um governo – a essa hora o seu poder e influência eram tão grandes que nem o rei ousava desafiá-lo.

Interpretação

Num período de tumultos sem precedentes, Joseph Fouché prosperou com o seu domínio da arte do oportunismo. Ele nos ensina muitas coisas importantes.

Primeira, é importantíssimo reconhecer o espírito da época. Fouché sempre olhava dois passos à frente, descobria a onda que o levaria ao poder e embarcava nela. Você deve sempre trabalhar a favor dos tempos, prever reviravoltas, e não perder o barco. Às vezes o espírito da época é obscuro: reconheça-o não pelo que é mais sonoro e óbvio, mas pelo que está escondido e adormecido. Procure os Napoleões do futuro e não se prenda aos destroços do passado.

Segunda, reconhecer os ventos prevalecentes não significa necessariamente seguir com eles. Qualquer movimento social potente cria uma forte reação, é

mais sensato prever que reação será essa, como fez Fouché depois da execução de Robespierre. Em vez de navegar na crista da onda do momento, espere que a maré vazante o leve de volta ao poder. Ocasionalmente, aposte na reação que está fermentando e coloque-se na vanguarda.

Finalmente, Fouché tinha uma extraordinária paciência. Sem a paciência como sua espada e escudo, o seu senso de oportunidade falhará e você inevitavelmente se verá como um perdedor. Quando a época não era favorável a Fouché, ele não lutava, não se exaltava, nem atacava precipitadamente. Ele se mantinha calmo e discreto, conquistando com paciência o apoio dos cidadãos, o baluarte da sua próxima ascensão ao poder. Sempre que se via na posição do mais fraco, ele pedia um tempo, que ele sabia seria sempre seu aliado se fosse paciente. Reconheça o momento, portanto, de se esconder na grama ou por trás de uma pedra, assim como o momento de mostrar as presas e dar o bote.

O espaço se recupera, o tempo não.

Napoleão Bonaparte, 1769-1821

O sultão [da Pérsia] havia condenado à morte dois homens. Um deles, sabendo o quanto o sultão apreciava o seu ganhão, ofereceu-se para ensiná-lo a voar em um ano, em troca da sua vida. O sultão, imaginando-se como o único cavaleiro de um cavalo voador do mundo, concordou. O outro prisioneiro olhou para o amigo sem acreditar. “Você sabe que cavalos não voam. Que ideia louca foi essa? Você só está adiando o inevitável.” “Não tanto”, disse o [primeiro prisioneiro]. “Na verdade, eu me dei quatro chances de liberdade. Primeiro, o sultão talvez morra neste ano. Segundo, talvez eu morra. Terceiro, o cavalo talvez morra. E quarto... quem sabe eu ensino o cavalo a voar!”

A ARTE DO PODER, R. G. H. SIU, 1979

AS CHAVES DO PODER

Tempo é um conceito artificial que nós mesmos criamos para tornar a infinitude da eternidade e do universo mais suportável, mais humana. Visto que inventamos o conceito de tempo, somos também capazes de moldá-lo de certa forma, de fazer truques com ele. O tempo de uma criança é longo e lento, e muito vasto; o tempo de um adulto passa zunindo, assustadoramente rápido. O tempo, portanto, depende da percepção, que, nós sabemos, pode ser alterada intencionalmente. Esta é a primeira coisa que temos de compreender para dominar a arte de escolher o momento certo. Se um tumulto interno causado por nossas emoções tende a acelerar o tempo, controlando nossas reações emocionais o tempo vai andar bem mais devagar. Esta maneira alterada de lidar com as coisas tende a estender a nossa percepção do tempo futuro, abre

possibilidades que o medo e a raiva fecham, e nos dá a paciência, que é o principal requisito na arte de escolher o momento certo.

A TRUTA E O GOBIÃO

Um pescador, no mês de maio, lançava o seu anzol às margens do Tâmis usando uma mosca artificial como isca. Ele jogava a sua isca com tamanha arte que uma jovem truta estava para abocanhá-la quando a mãe a impediu. “Jamais”, falou ela, “se precipite se houver possibilidade de risco, minha filha. Pense um pouco, antes de fazer algo que pode ser fatal. Como sabe de longe se é mesmo uma mosca, ou a cilada de um inimigo? Deixe que outro experimente antes de você. Se for uma mosca, ele provavelmente errará o primeiro ataque e o segundo poderá acontecer, se não com sucesso, pelo menos com segurança.” Mal ela havia acabado de falar e um gobião abocanhou a mosca falsa, e serviu de exemplo para a filha doidivas que entendeu a importância do conselho da sua mãe.

FABLES, ROBERT DODSLEY,
1703-1764

São três os tipos de tempo com os quais temos que lidar: cada um deles traz problemas que podem ser solucionados com habilidade e prática. Primeiro, existe o *tempo longo*; o tempo que se arrasta, por anos, e que deve ser administrado com calma e paciência. Devemos lidar com o tempo longo de preferência na defensiva – esta é a arte de não agir impulsivamente, de esperar a oportunidade certa. Em seguida, tem o *tempo forçado*: o tempo curto que podemos manipular como uma arma ofensiva, perturbando a noção de tempo dos adversários. Finalmente, o *tempo final*, quando um plano tem que ser executado com força e rapidez. Nós esperamos, o momento é este e não devemos hesitar.

Tempo Longo. O famoso pintor do século XVII da dinastia Ming, Chou Yung, conta uma história que mudou o seu comportamento para sempre. Numa tarde de inverno, ele foi visitar uma cidade que ficava do outro lado do rio. Levava alguns livros e documentos importantes e tinha contratado um menino para ajudá-lo. Quando a balsa estava se aproximando da outra margem do rio, Chou Yung perguntou ao barqueiro se teriam tempo de chegar à cidade antes que os portões se fechassem, visto que estavam a um quilômetro e meio de distância e anoitecia. O barqueiro olhou para o menino e para o pacote mal amarrado com os livros e documentos, e respondeu: “Sim, se não se apressarem.”

Mas quando eles começaram a caminhar o sol já estava se pondo. Temendo ficar presos do lado de fora da cidade, à mercê dos bandidos da região, Chou e o menino apertaram o passo, disparando finalmente numa corrida. De repente, o

barbante que segurava os documentos se rompeu e os papéis se espalharam pelo chão. Os dois levaram alguns minutos para refazer o pacote e quando chegaram aos portões da cidade já era tarde.

Quando você se apressa por medo ou impaciência, cria uma série de problemas que exigem conserto, e acaba levando muito mais tempo do que se tivesse ido com calma. Os apressados podem ocasionalmente chegar mais rápido, mas os papéis se espalham voando por todos os cantos, novos perigos surgem, e eles se veem em constantes crises, consertando problemas criados por eles mesmos. Às vezes, não agir diante do perigo é a melhor coisa a fazer – você espera, deliberadamente se acalma. Com o passar do tempo, acabam se apresentando oportunidades que você nem imaginou serem possíveis.

A espera envolve controle, não só das suas emoções como das emoções dos seus colegas, que, ao confundir ação com poder, podem tentar forçá-lo a agir precipitadamente. Nos seus rivais, por outro lado, você pode incentivar este mesmo erro: se você os deixa mergulhar de cabeça nos problemas enquanto fica para trás e espera, em breve descobrirá o momento certo de intervir e recolher os pedaços que sobraram. Esta política sensata foi a principal estratégia do grande imperador do Japão do início do século XVII, Tokugawa Ieyasu. Quando seu antecessor, o voluntarioso Hideyoshi, a quem ele servira como general, ensaiou uma invasão precipitada da Coreia, Ieyasu não se envolveu. Ele sabia que a invasão seria um desastre e que levaria à queda de Hideyoshi. Melhor esperar pacientemente no desvio, *mesmo que por muitos anos*, e depois estar em posição de se apossar do poder quando chegar a hora – exatamente o que fez Ieyasu, com grande perícia.

Você não retarda o tempo para viver mais, ou para sentir mais prazer naquele momento, mas para jogar melhor o jogo do poder. Primeiro, se a sua mente não está embaralhada por constantes emergências, você vê mais longe no futuro. Segundo, você será capaz de resistir às iscas que as pessoas acenam na sua frente e não se permitirá ser mais um tolo impaciente. Terceiro, você terá mais espaço para ser flexível. As oportunidades inesperadas, que você teria perdido forçando o passo, surgirão inevitavelmente. Quarto, você não passa de um negócio a outro sem antes completar o primeiro. Construir as bases do seu poder pode levar anos; certifique-se de que elas sejam firmes. Não seja fogo de palha – o sucesso conquistado com calma e segurança é o único que perdura.

Finalmente, retardando o tempo você tem uma perspectiva da época em que está vivendo, você se distancia e fica numa posição menos carregada emocionalmente para ver as coisas se formando no futuro. Os apressados quase sempre se enganam confundindo fenômenos superficiais com tendências reais, vendo apenas o que querem ver. Seria muito melhor ver o que está acontecendo de verdade, mesmo que seja desagradável ou torne a sua tarefa mais difícil.

Tempo Forçado. Aqui o truque é perturbar o senso de oportunidade dos outros – fazê-los correr, fazê-los esperar, fazê-los desistir do próprio ritmo, distorcer a sua percepção de tempo. Perturbando a noção de tempo do seu adversário enquanto você permanece paciente, você conquista um tempo para si mesmo, o que é metade do jogo.

Em 1473, o grande sultão turco, Mehmed, o Conquistador, propôs negociações com a Hungria para terminar a guerra intermitente que vinha se arrastando entre os dois países havia anos. Quando o emissário húngaro chegou à Turquia para iniciar os diálogos, os oficiais turcos se desculparam humildemente – Mehmed tinha acabado de deixar Istambul, a capital, para combater o seu inimigo de longo tempo, Uzun Hasan. Mas ele queria muito a paz com a Hungria e pedira que o emissário fosse encontrá-lo no front.

Quando o emissário chegou ao local da batalha, Mehmed já tinha ido embora, para o leste, atrás do seu veloz inimigo. Isto aconteceu várias vezes. Sempre que o emissário parava, os turcos o enchiam de presentes e ofereciam banquetes em sua homenagem, cerimônias agradáveis porém demoradas. Finalmente Mehmed derrotou Uzun e se encontrou com o emissário. Mas seus termos de paz com a Hungria eram excessivamente severos. Depois de alguns dias, as negociações terminaram e o jogo continuou empatado. Mas para Mehmed estava tudo bem. De fato, ele tinha planejado tudo: ao armar a sua campanha contra Uzun, ele vira que desviando os seus exércitos para o leste deixaria vulnerável o flanco oeste. Para que a Hungria não se aproveitasse da sua fraqueza e da sua preocupação com outras coisas, ele primeiro iludiu o inimigo com a possibilidade de paz, depois o fez esperar – tudo nos seus próprios termos.

Fazer os outros esperar é um jeito ótimo de forçar o tempo, desde que não descubram o que você está pretendendo. Você controla o relógio, eles ficam no limbo – e rapidamente se desconcertam, abrindo oportunidades para você atacar. O efeito oposto é igualmente eficaz: você faz os seus adversários se apressarem. Inicie as negociações lentamente, depois de repente pressione, fazendo-os sentir que tudo está acontecendo de uma só vez. Quem não tem tempo para pensar cometerá erros – portanto, defina por eles os prazos finais. Esta era a técnica que Maquiavel admirava em César Bórgia, que de repente, durante as negociações, exigia veemente uma decisão, perturbando a noção de tempo e a paciência do seu adversário. Pois quem ousaria fazer César esperar?

Joseph Duveen, o famoso marchand, sabia que dando um prazo final para um comprador indeciso como John D. Rockefeller – o quadro tinha de sair do país, outro magnata estava interessado também –, o cliente compraria na hora. Freud percebeu que os pacientes que passavam anos fazendo psicanálise sem mostrar melhoras recuperavam-se milagrosamente assim que ele fixava uma data para o término da terapia. Jacques Lacan, o famoso psicanalista francês, tinha uma variação para esta tática – às vezes terminava os costumeiros sessenta minutos de

sessão em dez, sem avisar. O paciente acabava percebendo, depois, que isso se repetia várias vezes, que era melhor aproveitar ao máximo o seu tempo, em vez de ficar falando de coisas sem importância. O prazo final, portanto, é uma ferramenta poderosa. Feche as perspectivas da indecisão e force as pessoas a se resolver – não aceite os termos excruciantes do jogo delas. Não lhes dê tempo.

Mágicos e artistas de espetáculos de variedades são especialistas em forçar o tempo. Houdini era capaz de se livrar das algemas em questão de minutos, mas esticava o espetáculo até uma hora, fazendo a plateia suar, quando o relógio parecia parar. Os mágicos sempre souberam que a melhor maneira de alterar a nossa percepção do tempo é diminuir o ritmo. O suspense cria uma pausa assustadora no tempo: quanto mais lentos os gestos do mágico, mais fácil é criar a ilusão de velocidade, fazendo as pessoas pensarem que o coelho apareceu instantaneamente. O grande mágico do século XIX Jean-Eugène Robert-Houdini notou explicitamente este efeito: “Quanto mais lentamente se conta uma história”, disse ele, “mais curta ela parece.”

Indo mais devagar, você torna o que está fazendo mais interessante – a plateia cede ao seu ritmo, fica extasiada. É um estado em que o tempo passa deliciosamente zunindo. Você deve praticar essas ilusões, que fazem parte do poder do hipnotizador de alterar as percepções do tempo.

Tempo Final. Você pode ter o maior talento para o jogo – esperar pacientemente pelo momento certo de agir, tirar o adversário de forma confundindo o tempo dele –, mas isso não vai adiantar nada se você não souber terminar. Não seja como essas pessoas que parecem modelos de paciência, mas na verdade só estão com medo de encerrar as coisas: a paciência é inútil se não estiver combinada com uma disposição para atacar sem piedade o seu adversário no momento certo. Você pode esperar o tempo que for necessário para chegar à conclusão, mas, quando chegar, ela deve ser rápida. Use a velocidade para paralisar o seu adversário, encubra os erros que você possa ter cometido e impressione as pessoas com a sua aura de autoridade e determinação.

Com a paciência de um encantador de serpentes, você a atrai com calma e constância de ritmo. Mas, quando ela já saiu, você fica balançando o pé sobre a sua mortífera cabeça? Não existe nenhum motivo que justifique a mais leve inquietação no seu lance final. Seu domínio do tempo na realidade só pode ser julgado pela forma como você usa o tempo final – como você muda rapidamente de ritmo e encerra com um movimento rápido e definitivo.

Imagem: O Falcão. Paciente e em silêncio, ele dá voltas no céu, lá em cima, tudo acompanhado com sua poderosa visão. Quem está embaixo não percebe que está sendo seguido. De repente, no momento certo, o falcão ataca violentamente, com uma rapidez contra a qual não há defesa. Antes que a presa perceba, as garras da ave já a transportaram para o céu.

Autoridade: Existe uma maré nos assuntos humanos, / Que, aproveitando-se o fluxo, leva à fortuna; / Omitida, toda a viagem de suas vidas / Está destinada a dar em bancos de areia e misérias. (Júlio César, William Shakespeare, 1564-1616)

O INVERSO

Não se obtém poder afrouxando as rédeas e adaptando-se ao que vier com o tempo. Até certo ponto você deve guiar o tempo, ou será impiedosamente sua vítima. Por conseguinte, não há inverso para esta lei.

LEI

36

DESPREZE O QUE NÃO PUDER TER: IGNORAR É A MELHOR VINGANÇA

JULGAMENTO

Reconhecendo um problema banal, você lhe dá existência e credibilidade. Quanto mais atenção você der a um inimigo, mais forte você o torna; e um pequeno erro às vezes se torna pior e mais visível se você tentar consertá-lo. Às vezes, é melhor deixar as coisas como estão. Se existe algo que você quer, mas não pode ter, mostre desprezo. Quanto menos interesse você revelar, mais superior vai parecer.

A LEI TRANSGREDIDA

O líder rebelde mexicano Pancho Villa começou como chefe de uma gangue de bandidos, mas depois que estourou a revolução no México, em 1910, ele se tornou uma espécie de herói folclórico – assaltando trens e dando o dinheiro para os pobres, liderando ataques de surpresa ousados e encantando as mulheres com aventuras românticas. Seus feitos fascinaram os americanos – ele parecia um homem de outra era, meio Robin Hood, meio Don Juan. Depois de alguns anos de amargas lutas, entretanto, o general Carranza surgiu como o personagem vitorioso da Revolução; o derrotado Villa e suas tropas voltaram para casa, no estado de Chihuahua, ao norte. Seu exército encolheu e ele voltou ao banditismo, arruinando a sua popularidade. Finalmente, talvez por desespero, ele começou a se queixar dos Estados Unidos, dos gringos, a quem culpava por suas dificuldades.

A RAPOSA E AS UVAS

*Uma raposa esfomeada (...) viu um cacho de uvas
vermelhas e saborosas pendurado sobre a sua
cabeça numa treliça. Ela gostaria muito de comê-las
no almoço, mas, quando tentou alcançá-las e não
conseguiu, disse: “Ah, devem estar azedas – que os
tolos fiquem com elas!”*

*Ela não foi sensata dizendo que as uvas estavam
verdes em vez de ficar se lamentando?*

FÁBULAS, JEAN DE LA FONTAINE, 1621-1695

Em março de 1916, Pancho Villa atacou Columbus, Novo México. Invadindo a cidade, ele e a sua gangue mataram dezessete soldados e civis americanos. O presidente Woodrow Wilson, como muitos americanos, tinha admirado Villa; mas agora o bandido tinha de ser punido. Os conselheiros de Woodrow insistiram para que ele enviasse tropas ao México para capturá-lo. Para um país poderoso como os Estados Unidos, eles diziam, não revidar à invasão do seu território por um exército era um indício terrível. Além do mais, eles continuaram, muitos americanos viam Wilson como um pacifista, princípio de que o público duvidava como resposta à violência; ele precisava provar a sua coragem e hombridade ordenando que se usasse a força.

A pressão sobre Wilson era grande, e antes do fim do mês, com aprovação do governo de Carranza, ele enviou um exército de dez mil soldados para capturar Pancho Villa. A aventura foi chamada de Expedição Punitiva, e seu líder era o arrojado general John J. Pershing, que derrotara guerrilhas nas Filipinas e índios americanos do sudoeste do Estados Unidos. Certamente, Pershing encontraria e venceria Pancho Villa.

Certa vez, quando as opiniões de G. K. Chesterton sobre economia foram criticadas na imprensa por George Bernard Shaw, seus amigos esperaram em vão que ele reagisse. O historiador Hilaire Belloc o repreendeu. “Meu caro Belloc”, disse Chesterton, “eu lhe respondi. Para um homem com a inteligência de Shaw, o silêncio é a única réplica insuportável.”

THE LITTLE, BROWN BOOK OF ANECDOTES,
CLIFTON FADIMAN, ORG., 1985

A Expedição Punitiva se tornou uma história sensacional, e vagões carregados de jornalistas acompanharam Pershing até o combate. A campanha, eles escreveram, seria um teste para o poder americano. Os soldados levavam as armas mais modernas, comunicavam-se por rádio e tinham o apoio do reconhecimento aéreo.

Nos primeiros meses, as tropas se dividiram em pequenas unidades para vasculhar os desertos do norte do México. Os americanos ofereceram 50 mil dólares em troca de informações que levassem à captura de Villa. Mas o povo mexicano, que se decepcionara quando ele voltou ao banditismo, agora o idolatrava por estar enfrentando este poderoso exército americano. Começaram a dar pistas falsas a Pershing: Villa tinha sido visto nesta aldeia, ou naquele esconderijo nas montanhas, aviões eram despachados, tropas disparavam atrás dele, e ninguém conseguia vê-lo. O ardiloso bandido parecia estar sempre um passo à frente do exército americano.

O ASNO E O JARDINEIRO

Um asno certa vez perdeu o rabo num acidente e, muito aflito com isso, procurava-o por toda parte, achando que poderia colocá-lo novamente no lugar. Ele atravessou um campo e entrou num jardim. O jardineiro, ao vê-lo, irritado com o estrago que ele fazia pisando as suas plantas, correu até o asno e sem mais cerimônias cortou-lhe as duas orelhas e o encheu de pancadas. Assim o asno, que lamentava a perda do rabo, ficou ainda mais aflito quando se viu sem as orelhas.

FÁBULAS, PILPAY, ÍNDIA, SÉCULO IV

Mas, no verão daquele mesmo ano, a expedição aumentou para 123 mil homens. Eles sofriam com o calor absurdo, com os mosquitos, com o terreno árido. Arrastando-se por uma região rural com a qual eles já se ressentiam, estavam furiosos tanto com o povo local como com o governo mexicano. Em determinado momento, Pancho Villa se escondeu numa caverna na montanha para se recuperar de um tiro que recebera num conflito com o exército mexicano; observando lá de cima do seu ninho de águia, ele via Pershing liderar as exaustas tropas americanas, indo e vindo pelas montanhas, sem se aproximar

jamais do seu objetivo.

Até o inverno, Villa fez o seu jogo de gato e rato. Os americanos começaram a considerar o caso uma palhaçada – de fato, estavam começando a admirar novamente Villa, respeitando-o por sua capacidade de iludir uma força superior. Em janeiro de 1917, Wilson finalmente ordenou a retirada de Pershing. Quando as tropas estavam retornando ao território americano, as forças rebeldes as perseguiram, forçando o Exército dos Estados Unidos a usar aviões para garantir a retaguarda. A Expedição Punitiva estava sendo punida – tinha se transformado na mais humilhante retirada.

O BOI PRODIGIOSO

Certa vez, na época em que era chefe da polícia imperial, o ministro da Justiça de Tokudaiji estava reunido com sua equipe no portão central quando um boi que pertencia a um oficial chamado Akikane se soltou e entrou no prédio do ministério. O animal subiu no estrado onde estava o chefe e ali se acomodou, ruminando. Todos tiveram certeza de que aquilo era algum grave presságio e insistiram para levar o animal a um adivinho. Mas o primeiro-ministro, pai do ministro da Justiça, disse: “Um boi não discrimina. Ele tem pernas – anda por toda parte. Não faz sentido privar um oficial mal pago do infeliz boi que lhe é tão necessário.” E devolveu o boi ao seu dono, trocando o tapete onde ele tinha se deitado. Nada de desfavorável aconteceu depois disso. Dizem que, se você vir um prodígio e não o tratar como tal, seu caráter prodigioso deixa de existir.

ENSAIOS SOBRE O ÓCIO, KENKO, JAPÃO, SÉCULO XIV

Interpretação

Woodrow Wilson organizou a Expedição Punitiva como uma demonstração de força: ele daria uma lição a Pancho Villa, e no processo mostraria ao mundo que ninguém, pequeno ou grande, podia atacar os Estados Unidos e ficar por isso mesmo. A expedição terminaria em poucas semanas, e Villa estaria esquecido.

Mas não foi isso que aconteceu. Quanto mais demorada a expedição, mais ela chamava a atenção para a incompetência dos americanos e para a esperteza de Villa. Em pouco tempo, o que estava esquecido não era Villa, mas o ataque que dera origem a tudo aquilo. Quando um aborrecimento insignificante se tornou um constrangimento internacional, e os irados americanos despacharam mais tropas, o desequilíbrio entre o tamanho do perseguidor e o tamanho do perseguido – que continuava livre – fez o negócio parecer piada. E, no final, este elefante branco em que se transformou o exército teve de sair se arrastando do México, humilhado. A Expedição Punitiva teve o efeito oposto ao que deveria

ter: Villa não só continuou livre, como a sua popularidade cresceu ainda mais.

O que Wilson poderia ter feito diferente? Poderia ter pressionado o governo de Carranza para capturar Villa para ele. Alternativamente, visto que muitos mexicanos já estavam cansados de Villa antes de começar a Expedição Punitiva, ele poderia ter trabalhado em silêncio junto com eles e conquistado o seu apoio para um ataque de surpresa, em escala bem menor, para capturar o bandido. Ele poderia ter organizado uma armadilha no lado americano da fronteira, prevenindo o próximo ataque de Villa. Ou podia ter ignorado a questão totalmente por enquanto, esperando que os próprios mexicanos se livrassem de Villa espontaneamente.

Lembre-se: você *escolhe* deixar que as coisas o perturbem. Você pode da mesma forma escolher não notar o ofensor irritante, considerar o assunto banal e indigno do seu interesse. Este é o movimento poderoso. Aquilo a que você não reage não poderá arrastá-lo para uma discussão fútil. Seu orgulho não está envolvido. A melhor lição que você pode dar a um mosquito irritante é ignorá-lo. Se for impossível ignorá-lo (Pancho Villa afinal de contas tinha matado cidadãos americanos), então conspire em silêncio para acabar com ele, porém jamais inadvertidamente chame atenção para o inseto aborrecido que acabará indo embora ou morrendo sozinho. Se você perder tempo e energia nessas confusões, a culpa é sua. Aprenda a jogar com o desprezo e vire as costas para o que não poderá prejudicá-lo no longo prazo.

Pense – custou ao seu governo 130 mil dólares para se livrar de mim. Eu os levei por um país árido, montanhoso. Às vezes por uma extensão de 80 quilômetros sem água. Eles não tinham nada, a não ser sol e mosquitos... E não ganharam nada.

Pancho Villa, 1878-1923

A LEI OBSERVADA

No ano de 1527, o rei Henrique VIII, da Inglaterra, concluiu que tinha de descobrir um jeito de se livrar da esposa, Catarina de Aragão. Catarina não tinha conseguido lhe dar um filho, um herdeiro do sexo masculino que garantiria a continuação da sua dinastia, e Henrique achou que sabia como; tinha lido na Bíblia a passagem: “Se um homem tomar a esposa do seu irmão, isso é impuro: ele revelou a nudez do seu irmão; eles não terão filhos.” Antes de se casar com Henrique, Catarina fora casada com o irmão mais velho dele, Arthur, mas Arthur morreu cinco meses depois do casamento. Henrique esperou um tempo segundo o decoro e se casou com a viúva do irmão.

Catarina era filha do rei Fernando e da rainha Isabel da Espanha, e casando com ela Henrique não deixara morrer uma preciosa aliança. Mas Catarina teve que lhe garantir que o seu breve casamento com Arthur nunca se consumara. Se

não, Henrique consideraria o relacionamento dos dois incestuoso e o casamento nulo. Catarina insistia que permanecera virgem durante o seu casamento com Arthur, e o papa Clemente VII a apoiava abençoando a união, o que não poderia acontecer se ele a considerasse incestuosa. Porém, depois de anos casado com Henrique, Catarina não lhe dera um filho e, no início da década de 1520, entrou na menopausa. Para o rei isto só poderia significar uma coisa: ela havia mentido quanto à sua virgindade, a união dos dois era incestuosa, e Deus os punira.

E, quanto a isso, é aconselhável que todos que o conheçam – homem ou mulher – sintam que, ocasionalmente, você pode muito bem dispensar a sua companhia. Serve para reforçar a amizade. E não só isso, com a maioria das pessoas não fará mal, de vez em quando, acrescentar um toque de desdém ao tratar com elas; a sua amizade ficará ainda mais valorizada. Chi non stima vien stimato, como diz um sutil provérbio italiano – menosprezar é conquistar o apreço. Mas se temos uma pessoa em altíssimo conceito, devemos ocultar-lhe isso como um crime. Não é algo muito gratificante de fazer, mas é o correto. Pois se um cão não suporta ser tratado com excessiva bondade, imagine um homem!
ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Havia outro motivo para Henrique querer se livrar de Catarina: ele estava apaixonado por uma mulher mais jovem, Ana Bolena. Não só estava apaixonado como, casando-se com ela, ele ainda poderia ter esperanças de um filho legítimo. O casamento com Catarina tinha de ser anulado. Para isto, entretanto, Henrique tinha de pedir autorização ao Vaticano. Mas o papa Clemente não queria anular o casamento.

No verão de 1527, correu voz por toda a Europa que Henrique estava para tentar o impossível – anular o seu casamento à revelia de Clemente. Catarina jamais abdicaria, muito menos entraria voluntariamente para um convento, como Henrique insistia que fizesse. Mas ele tinha a sua própria estratégia: deixou de dormir na mesma cama com Catarina, pois a considerava sua cunhada, não a sua legítima esposa. Ele insistia em chamá-la princesa Viúva de Gales, seu título como viúva de Arthur. Finalmente, em 1531, ele a banuiu da corte e a mandou para um castelo distante. O papa mandou que ele a trouxesse de volta, sob pena de excomunhão, a pena mais severa a que se poderia submeter um católico. Henrique não só ignorou esta ameaça, como insistiu que o seu casamento com Catarina tinha de ser anulado e, em 1533, casou-se com Ana Bolena.

Clemente recusou-se a reconhecer o casamento, mas Henrique não se importou. Ele não reconhecia mais a autoridade do papa e deu início ao rompimento com a Igreja Católica Romana, fundando a Igreja Anglicana para substituí-la, com o rei como seu chefe. E assim, o que não foi surpresa para

ninguém, a recém-formada Igreja Anglicana proclamou Ana Bolena legítima rainha da Inglaterra.

O papa tentou de tudo, mas nada funcionou. Henrique simplesmente o ignorava. Clemente ficou furioso – jamais fora tratado com tanto desprezo. Henrique o humilhara e ele não tinha poder de recurso. Até a excomunhão (com a qual ele ameaçava constantemente, mas nunca concretizou) não importava mais.

Catarina também sentiu o devastador ferrão do desdém de Henrique. Ela tentou revidar, mas suas súplicas a Henrique caíam em ouvidos surdos, e em breve nos ouvidos de ninguém. Isolada da corte, ignorada pelo rei, louca de raiva e frustração, Catarina lentamente foi decaindo e acabou morrendo em janeiro de 1536, de um câncer de mama.

Interpretação

Se você dá muita atenção a alguém, vocês dois se tornam uma espécie de parceiros, cada um acompanhando o mesmo ritmo de ações e reações do outro. Nesse processo você perde a iniciativa. É a dinâmica de todas as interações: reconhecendo os outros, ainda que apenas para brigar com eles, você se expõe à sua influência. Se Henrique tivesse brigado com Catarina, teria se atolado em discussões intermináveis que enfraqueceriam a sua resolução e acabariam por desgastá-lo. (Catarina era uma mulher forte, teimosa.) Se ele tivesse se disposto a convencer Clemente a mudar o seu veredicto quanto à validade do casamento, ou tentasse entrar num acordo ou negociar com ele, teria ficado atolado na tática preferida de Clemente: pedir um tempo, prometer flexibilidade, mas na verdade conseguir o que os papas sempre conseguem – o que eles querem.

O MACACO E AS ERVILHAS

*Um macaco carregava dois punhados de ervilhas.
Uma delas caiu no chão. Ele tentou pegá-la e
derramou vinte. Ele tentou pegar as vinte e deixou
cair todas. Ai ele perdeu a paciência, espalhou
ervilhas para todos os lados e saiu correndo.*

FÁBULAS, LEON TOLSTOI, 1828-1910

Henrique não queria saber disso. O seu jogo era de um poder devastador – o total desprezo. Ignorando as pessoas, você as tira de cena. Isto as desequilibra e as deixa furiosas – mas como não têm mais nada a tratar com você elas não podem fazer nada.

Este é o aspecto ofensivo da lei. O desprezo é uma arma imensamente poderosa, pois permite a você determinar as condições do conflito. É você quem dita os termos da guerra. Esta é a atitude fundamental do poder: você é o rei e ignora quem o ofende. Observe como essa tática enfurece as pessoas – metade do que elas fazem é para chamar a sua atenção e, se você, lhes nega isso, ficam loucas

de frustração.

HOMEM: Chute-o – ele lhe perdoará. Elogie-o – ele poderá ou não compreendê-lo. Mas ignore-o e ele o odiará.

Idries Shah, Caravan of Dreams, 1968

Enquanto algumas pessoas fazem fuxico de tudo, outras de tudo fazem uma tempestade. Estão sempre exagerando, [e] levando tudo a sério, fazendo disso mistério e motivo de discussão. Você não deve se magoar tanto com as coisas, pois só terá aborrecimentos inúteis. Levar muito a sério preocupações que você deveria ignorar é um comportamento confuso. Muitas coisas que parecem importantes [na época] revelam-se insignificantes quando ignoradas; e outras, que parecem fúteis, ficam formidáveis se você lhes der atenção. As coisas podem ser facilmente resolvidas no início, mas depois não. Em muitos casos, o próprio remédio é a causa da doença: deixar as coisas de lado não é a regra menos satisfatória na vida.
BALTSAR GRACIÁN, 1601-1658

AS CHAVES DO PODER

O desejo costuma criar efeitos paradoxais: quanto mais você quer alguma coisa, quanto mais você corre atrás dessa coisa, mais ela se esquia de você. Quanto mais interessado você se mostra, mais afasta o objeto do seu desejo. Isto porque o seu interesse é muito forte – faz as pessoas se sentirem estranhas, até com medo. O desejo incontrollável faz você parecer fraco, indigno, patético.

Você tem que virar as costas para o que quer, mostrar o seu desprezo e desdém. Esta é a reação que vai deixar os seus alvos enlouquecidos. Eles reagirão com um desejo deles, que é simplesmente o de afetar você – talvez possuí-lo, talvez magoá-lo. Se quiserem possuí-lo, você completou com sucesso a primeira etapa da sedução. Se quiserem magoá-lo, você os perturbou e os fez jogar de acordo com as suas regras (ver Leis 8 e 39, sobre atrair as pessoas para que elas ajam).

Desprezo é prerrogativa dos reis. Para onde o seu olhar se volta, aquilo que ele decide ver é que é real; o que ele ignora e dá as costas morreu. Essa era a arma do rei Luís XIV – se ele não gostasse de você, agia como se você não estivesse ali, mantendo-se superior, cortando qualquer dinâmica de interação. Este é o poder que você tem quando joga com o desprezo, mostrando periodicamente que pode passar sem eles.

Se ao escolher ignorar você aumenta o seu poder, consequentemente a abordagem oposta – o compromisso e o envolvimento – quase sempre o enfraquece. Prestando excessiva atenção a um inimigo insignificante, *you* fica

parecendo insignificante, e, quanto mais tempo você levar para esmagar esse inimigo, maior ele parecerá. Quando Atenas se dispôs a conquistar a Sicília, em 415 a.C., um poder gigantesco estava atacando outro minúsculo. Mas ao enredar Atenas num conflito interminável, Siracusa, a cidade-estado mais importante da Sicília, conseguiu crescer em estatura e confiança. Finalmente, ao derrotar Atenas, a sua fama durou séculos. Em épocas recentes, o presidente John F. Kennedy cometeu um erro semelhante na sua atitude com relação a Fidel Castro: o fracasso da invasão da Baía dos Porcos, em 1961, transformou Fidel Castro em herói internacional.

Um segundo perigo: se você consegue esmagar o irritante, ou mesmo se apenas o ferir, você desperta simpatia pelo lado mais fraco. Os críticos de Franklin D. Roosevelt se queixavam amargamente do dinheiro gasto por sua administração em projetos do governo, mas os ataques não tinham eco no público, que achava que o presidente estava trabalhando para acabar com a Grande Depressão. Seus adversários pensaram ter um exemplo que mostraria como ele era perdulário: seu cachorro, Fala, alvo de todas as suas atenções. Os críticos reclamavam da sua insensibilidade – gastar o dinheiro dos contribuintes num cachorro enquanto tantos americanos ainda viviam na pobreza. Mas Roosevelt tinha uma resposta: Como seus críticos tinham coragem de atacar um cãozinho inofensivo? Seu discurso em defesa de Fala foi um dos mais populares que ele fez. Neste caso, a parte fraca era o cachorro do presidente, e o ataque saiu pela culatra – no longo prazo, só atraiu mais simpatia para o presidente, visto que muita gente tende naturalmente a ficar do lado do oprimido, assim como o povo americano acabou simpatizando com o ardiloso, mas em condições numéricas inferiores, Pancho Villa.

O HOMEM E A SUA SOMBRA

Era uma vez um homem original que queria pegar a sua própria sombra. Ele dá um passo ou dois em sua direção, mas ela se afasta. Ele acelera o passo, ela faz o mesmo. No final, ele começa a correr e a sombra corre também, recusando-se totalmente a se entregar, como se fosse um tesouro. Mas veja! Nosso excêntrico amigo de repente se vira e se afasta da sombra. E olha para trás, agora é ela que corre atrás dele. Senhoras, sinceramente, com frequência tenho observado (...) que a Sorte nos trata de forma semelhante. Um homem tenta com todas as suas forças agarrar a deusa, e só desperdiça tempo e trabalho. Outro parece estar fugindo dela; mas, não: é ela que tem prazer em persegui-lo.

FABLES, IVAN KRILLOFF, 1768-1844

É tentador querer consertar nossos erros, mas quanto maior a emenda, pior o soneto. Às vezes é melhor deixar as coisas como estão. Em 1971, quando o jornal

New York Times publicou os Documentos do Pentágono, um conjunto de documentos do governo sobre a história do envolvimento dos Estados Unidos na Indochina, Henry Kissinger explodiu como um vulcão. Furioso com a forma vulnerável como o governo de Nixon tratou este tipo de vazamento nocivo, ele fez recomendações que acabaram levando à formação de um grupo, chamado de os Bombeiros, para tapar os buracos. Esta foi a unidade que mais tarde invadiu o escritório do Partido Democrático no Watergate Hotel, deslanchando a cadeia de eventos que conduziram à queda de Nixon. Na realidade, a publicação dos Documentos do Pentágono não era uma séria ameaça à administração, mas a reação de Kissinger a transformou num negócio seríssimo. Ao tentar consertar um problema, ele criou outro: uma paranoia com a segurança que no final foi muito mais destrutiva para o governo. Se ele tivesse ignorado os Documentos do Pentágono, o escândalo que eles tinham criado teria se dissipado.

Em vez de inadvertidamente chamar a atenção para um problema, fazendo-o parecer pior ao tornar público o quanto ele o está deixando preocupado e ansioso, quase sempre é melhor bancar o aristocrata desdenhoso, que não se digna reconhecer a existência do problema. Existem várias maneiras de colocar em prática essa estratégia.

Primeira, temos a abordagem das uvas que estão verdes. Se existe algo que você quer, mas sabe que não poderá ter, a pior coisa que você pode fazer é chamar atenção, queixando-se da sua frustração. Uma tática muito mais eficiente é agir como se nunca tivesse tido interesse por essa coisa. Quando os defensores da escritora George Sand a indicaram para ser a primeira mulher a ocupar uma cadeira na Académie Française, em 1861, Sand viu logo que jamais seria aceita. Mas, em vez de ficar se lamentando, ela disse que não estava interessada em pertencer àquele grupo de falastrões desgastados, superestimados e intocáveis. Seu desprezo foi a resposta perfeita: se ela tivesse se mostrado com raiva por ter sido excluída, teria revelado o quanto isso significava para ela. Em vez disso, ela rotulou a academia como um clube de velhos – e por que ela ficaria zangada ou desapontada por não ter que desperdiçar o seu tempo com eles? Gritar “as uvas estão verdes” às vezes é considerado como um reflexo do fraco; na verdade, é a tática do poderoso.

Segunda, se você é atacado por um inferior, desvie a atenção das pessoas, deixando claro que o ataque não foi nem mesmo registrado. Olhe para o outro lado, ou responda gentilmente, mostrando que o ataque não tem nada a ver com você. Da mesma forma, se você é quem cometeu um engano, a melhor reação quase sempre é minimizar o seu erro, tratando-o com leveza.

O imperador japonês, Go-Saiin, grande discípulo da cerimônia do chá, possuía uma xícara de chá antiga inestimável, que todos os cortesãos invejavam. Certo dia, um hóspede, Dainagon Tsunehiro, perguntou se poderia aproximar a xícara da luz, para examiná-la melhor. A xícara raramente saía da mesa, mas o

imperador estava de bom humor e consentiu. Mas, quando Dainagon levou a xícara até a varanda e a ergueu contra luz, ela escorregou das suas mãos e se espatifou sobre uma pedra no jardim lá embaixo.

O imperador, é claro, ficou furioso. “Realmente fui muito desastrado deixando-a cair assim”, disse Dainagon, com uma profunda reverência, “mas na verdade o estrago não foi muito grande. Esta xícara Ido é muito velha e é impossível dizer quanto tempo mais ela teria durado; de qualquer forma, não é algo de utilidade pública, portanto, acho que foi uma sorte ela ter se quebrado assim.” Esta resposta surpreendente teve um efeito imediato: o imperador se acalmou. Dainagon não choramingou nem se desmanchou em desculpas, mas sinalizou o seu próprio valor e poder tratando o seu erro com um toque de desprezo. O imperador teve de reagir com uma indiferença aristocrática semelhante; sua raiva o fez parecer pequeno e mesquinho – uma imagem que Dainagon conseguiu manipular.

Entre iguais esta tática pode sair pela culatra: sua indiferença pode fazer você parecer insensível. Mas com o mestre, se você agir rapidamente e sem muito alarde, pode funcionar muito bem: você desvia a sua reação irada, você lhe poupa o tempo e a energia que ele desperdiçaria reclamando, e lhe dá oportunidade de exhibir a sua própria magnanimidade publicamente.

Se pedimos desculpas e negamos quando apanhados em erro ou fraude, agitamos as águas e a situação piora. Quase sempre é melhor fazer o contrário. O escritor renascentista Pietro Aretino costumava se vangloriar da sua linhagem aristocrática, que era, é claro, uma ficção, visto que ele era na verdade filho de um sapateiro. Quando um inimigo seu finalmente revelou a constrangedora verdade, a história se espalhou logo e em breve toda a Veneza (onde ele vivia na época) ficou horrorizada com suas mentiras. Se ele tivesse tentado se defender, só teria se afundado ainda mais. Sua reação foi magistral: ele anunciou que era na verdade filho de um sapateiro, mas isto só provou a sua superioridade, visto que tinha ascendido de uma camada mais baixa da sociedade até o seu pináculo. A partir daí, ele nunca mais mencionou a primeira mentira, trombeteando, pelo contrário, a sua nova posição no que dizia respeito a sua ascendência.

Lembre-se: As melhores reações a ninharias, pequenos aborrecimentos e irritações são o desprezo e o desdém. Jamais mostre que alguma coisa o incomodou, ou que você está ofendido – isso só mostra que você reconheceu a existência de um problema. O desprezo é um prato que é melhor servir frio e sem afetações.

Imagem: A Minúscula Ferida. É pequena, mas dói e irrita. Você tenta todos os tipos de remédio, você se queixa, coça e tira a casca. Os médicos só a tornam pior, transformando a feridinha num assunto gravíssimo. Seria melhor se apenas você a tivesse deixado em paz, esperando que ela sarasse com o tempo sem se preocupar tanto.

Autoridade: Saiba jogar com o desprezo. É a vingança mais política que existe. Pois há muita gente de cuja existência nem saberíamos se os seus distintos adversários as tivessem ignorado. A melhor vingança é o esquecimento, pois é o sepultamento do desprezível na poeira da sua própria insignificância. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

É preciso cuidado e delicadeza ao jogar com o desprezo. Os pequenos problemas, na sua maior parte, se resolvem sozinhos se você não lhes der importância; mas alguns crescem e inflamam se você não cuidar deles. Ignore alguém de estatura inferior e quando olhar novamente ele terá se tornado um sério rival, e o seu desprezo o terá transformado em uma pessoa vingativa também. Os grandes príncipes do renascimento italiano preferiram ignorar César Bórgia no início da sua carreira de jovem general do exército do seu pai, o papa Alexandre VI. Quando abriram os olhos, já era tarde – o filhote tinha se transformado num leão, abocanhando a Itália. Com frequência, portanto, enquanto mostra publicamente o seu desprezo, você também precisa ficar de olho no problema, monitorando o seu estado e garantindo que ele desapareça. Não permita que ele se torne uma célula cancerosa.

Desenvolva a habilidade de perceber os problemas enquanto ainda são pequenos e cuide deles antes que se tornem intratáveis. Aprenda a distinguir entre o potencialmente desastroso e o levemente irritante, o incômodo que vai desaparecer tranquilamente sozinho. Em qualquer um dos casos, não tire totalmente os olhos de cima dele. Enquanto ele estiver vivo, pode ficar latente e se inflamar de uma hora para outra.

LEI

37

CRIE ESPETÁCULOS ATRAENTES

JULGAMENTO

Imagens surpreendentes e grandes gestos simbólicos criam uma aura de poder – todos reagem a eles. Encene espetáculos para os que o cercam, repletos de elementos visuais interessantes e símbolos radiantes que realcem a sua presença. Deslumbrados com as aparências, ninguém notará o que você realmente está fazendo.

A LEI OBSERVADA I

No início da década de 1780, espalhou-se o boato em Berlim sobre a estranha e espetacular prática da medicina por um tal Dr. Weisleder. Ele realizava seus milagres numa enorme cervejaria reformada, diante da qual os berlinenses começaram a ver se formando filas cada vez mais longas – eram cegos, aleijados, qualquer um que tivesse uma doença incurável pela medicina tradicional. Quando se soube que o médico trabalhava expondo o paciente aos raios da lua, ele recebeu logo o apelido de Médico da Lua de Berlim.

ANTÔNIO E CLEÓPATRA

Ela confiava principalmente na sua presença física, e na magia e encanto que essa presença era capaz de criar (...) Ela veio subindo o rio Cydnus numa barca com a popa dourada e as velas cor de púrpura enfunadas, enquanto os remadores acariciavam a água com remos de prata ao ritmo da flauta, das gaitas e alaúdes. Cleópatra apresentava-se reclinada sob uma tenda de fios de ouro, vestida como Afrodite, como a vemos em suas pinturas, e do lado oposto, completando o quadro, meninos vestidos de Cupido a refrescavam com seus leques. No lugar da tripulação, a barca estava repleta das mais belas criadas vestidas como Nereidas e Graças, algumas ao leme, outras nos cordames das velas, e o tempo todo um perfume forte e indescritível exalava de inúmeros incensórios, chegando até as margens do rio. Grandes multidões acompanhavam esta real procissão, algumas vinham seguindo a rainha dos dois lados do rio desde a embocadura, enquanto outras desceram correndo da cidade de Tarsus para apreciar o espetáculo. Pouco a pouco, as multidões se desviaram do mercado, onde Antônio aguardava a rainha na sua tribuna, até que no final ele ficou sozinho.

E espalhou-se a notícia, de todos os lados, de que Afrodite viera festejar com Dionísio a felicidade da Ásia. Antônio enviou então uma mensagem convidando Cleópatra para jantar com ele. Mas ela achou mais apropriado que ele fosse até ela, e assim, desejando mostrar a sua cortesia e boa vontade, Antônio aceitou e foi. Ele viu que as preparações para recebê-lo eram magníficas e indescritíveis, porém, o que mais o surpreendeu foi a extraordinária quantidade de luzes. Tantas, dizem, desciam do teto e se espalhavam por toda parte ao mesmo tempo e estavam arranjadas e agrupadas em tão engenhosos desenhos, algumas em quadrados, outras em círculos, criando o espetáculo mais luminoso que se possa imaginar para o prazer dos olhos.

VIDA DE ANTÔNIO, PLUTARCO, c. 46-120 d.C.

Certa ocasião, em 1783, noticiou-se que o Dr. Weisleder tinha curado uma mulher rica de uma terrível doença. De repente, ele se tornou uma celebridade. Antes, só a população mais pobre de Berlim era vista aguardando maltrapilha do lado de fora da cervejaria. Agora, carruagens magníficas estacionavam por ali e cavalheiros de sobrecasaca e damas com enormes penteados enfileiravam-se na rua quando se aproximava o pôr do sol. Vinha até gente com doenças mais simples, só por curiosidade. Enquanto aguardavam na fila, os mais pobres explicavam às damas e aos cavalheiros que o médico só atendia quando era lua crescente. Muitos acrescentavam que eles mesmos já haviam sido expostos aos poderes curativos que ele evocava dos raios da lua. Até os que se sentiam curados voltavam, atraídos por esta forte experiência.

Dentro da cervejaria, o visitante se deparava com um estranho e excitante espetáculo: aglomerada no salão de entrada havia uma multidão de pessoas de todas as classes e origens étnicas, uma verdadeira torre de Babel. Através das altas janelas do lado norte do salão, o luar prateado jorrava de vários ângulos. O médico e a esposa, que, parecia, também era capaz de curar, praticavam no segundo andar aonde se chegava por uma escada no final no salão. Conforme a fila avançava, os doentes escutavam gritos e choros lá em cima e comentava-se, talvez, que um senhor cego de repente recuperava a visão.

Uma vez lá em cima, a fila se dividia: para o norte, onde ficava a sala do médico, e para o sul onde sua esposa atendia apenas as senhoras. Finalmente, depois de horas de expectativa na fila, os pacientes do sexo masculino eram conduzidos para o assombroso médico, um homem idoso com uns fiapos rebeldes de cabelos grisalhos e uma aparência elétrica. Ele recebia o paciente (digamos um menino trazido pelo pai), descobria a parte doente do seu corpo e erguia o garoto até a janela, voltada para a luz da lua. Depois massageava o local do machucado ou da doença, murmurava algo ininteligível, olhava para a lua com ar de quem sabia das coisas e, em seguida, após recolher o seu pagamento, mandava embora o menino e o pai. Enquanto isso, na sala que dava para o sul, sua mulher fazia a mesma coisa com as senhoras – o que era estranho, realmente, porque a lua não podia aparecer em dois lugares ao mesmo tempo. Em outras palavras, não podia ser vista das duas janelas. Aparentemente o simples pensamento, ideia e símbolo da lua bastavam, pois as senhoras não se queixavam e observavam mais tarde, confidencialmente, que a esposa do Médico da Lua tinha os mesmos poderes curativos do marido.

Interpretação

O Dr. Weisleder podia não saber nada de medicina, mas conhecia a natureza humana. Ele reconhecia que as pessoas nem sempre querem palavras, nem explicações racionais ou demonstrações dos poderes da ciência. Elas querem um apelo imediato às suas emoções. Dê-lhes isso e elas farão o resto – tal como

imaginar que podem ser curadas pela luz refletida numa rocha a 350 mil quilômetros de distância. O Dr. Weisleder não precisava de pílulas, nem de longas dissertações sobre os poderes da lua ou alguma engenhoca tola para ampliar seus raios. Ele compreendia que quanto mais simples o espetáculo, melhor – apenas o luar jorrando de um lado, a escada levando aos céus e os raios da lua, visíveis diretamente ou não. Qualquer outro efeito a mais e a lua pareceria não ser forte o bastante sozinha. E a lua *era* forte o bastante – era um ímã para as fantasias, como sempre foi ao longo da história. Associando-se simplesmente com a imagem da lua, o médico ganhava poder.

Lembre-se: a sua busca de poder depende de atalhos. Você deve sempre evitar a desconfiança das pessoas, o desejo perverso que elas têm de resistir ao que você quer. Imagens são atalhos extremamente eficazes: desviando-se da cabeça, sede da dúvida e da resistência, elas vão direto ao coração. Dominando o olhar, elas criam poderosas associações, unindo as pessoas e ativando suas emoções. Com a luz branca da lua nos olhos, elas não enxergam as suas trapaças.

A LEI OBSERVADA II

Em 1536, o futuro rei da França, Henrique II, conheceu a sua primeira amante, Diane de Poitiers. Diane tinha trinta e sete anos na época, e era viúva do grande senescal da Normandia. Henrique, por sua vez, era um rapaz alegre de dezessete anos, que estava apenas começando a se entregar às loucuras da juventude. No início, a união dos dois parecia simplesmente platônica, com Henrique mostrando uma devoção fortemente espiritual por Diane. Mas logo ficou evidente que ele a amava de todas as maneiras, preferindo-a na cama à sua jovem esposa, Catarina de Medici.

Em 1547, o rei Francisco morre e Henrique sobe ao trono. Esta nova situação era arriscada para Diane de Poitiers. Ela tinha acabado de fazer quarenta e oito anos e, apesar dos notórios banhos frios e dos boatos sobre elixires da juventude, ela estava começando a mostrar a sua idade. Agora que Henrique era rei, talvez voltasse para a cama da rainha e fizesse o que outros reis tinham feito – escolher amantes entre o grupo de beldades que faziam da corte francesa a inveja da Europa. Afinal de contas, ele estava com apenas vinte e oito anos, e tinha uma bela estampa. Mas Diane não desistia tão facilmente, e continuou enfeitando o amante como vinha fazendo há onze anos.

Na Idade Média, a atitude simbolista estava muito mais em evidência... O simbolismo parece uma espécie de atalho para o pensamento. Em vez de procurar a relação entre duas coisas, seguindo as variantes ocultas de suas conexões, o pensamento dá um salto e descobre a sua relação não na conexão de causa e efeitos, mas numa conexão de significado

(...) O pensamento simbolista permite uma infinidade de relações entre coisas. Cada coisa pode denotar um número de ideias distintas por suas diferentes qualidades especiais, e uma qualidade pode ter vários significados simbólicos. Os mais altos conceitos têm milhares de símbolos. Nada é humilde demais para representar e glorificar o sublime. A noqueira significa Cristo: a doce semente é a Sua natureza divina, a pele externa verde e carnuda é a Sua humanidade, a casca rija no meio é a cruz. Assim, todas as coisas elevam seus pensamentos ao eterno (...) Cada pedra preciosa, além do seu natural esplendor, cintila com o brilho dos seus valores simbólicos.

A assimilação de rosas e virgindade é muito mais do que uma comparação poética, pois revela a essência comum das duas. A cada noção que surge mentalmente, a lógica do simbolismo cria uma harmonia de ideias.

THE WANING OF THE MIDDLE AGES, JOHAN
HUIZINGA, 1928

As armas secretas de Diane eram os símbolos e as imagens, aos quais ela sempre prestava muita atenção. Logo no início do seu relacionamento com Henrique ela criou um emblema interligando as suas iniciais com as dele, para simbolizar a união dos dois. A ideia funcionava como um amuleto: Henrique espalhou esta insígnia por toda parte – nos seus mantos reais, em monumentos, igrejas, até na fachada do Louvre que na época era o palácio real em Paris. As cores favoritas de Diane eram o preto e o branco, que ela usava exclusivamente, e sempre que possível a insígnia aparecia nestas cores. Todos reconheciam o símbolo e o que ele queria dizer. Assim que Henrique subiu ao trono, entretanto, Diane foi ainda mais além: decidiu identificar-se com a deusa romana, Diana, sua xará. Diana era a deusa da caça, passatempo tradicional da realeza e uma paixão de Henrique. Igualmente importante, na arte renascentista ela simbolizava castidade e pureza. Para uma mulher como Diane, identificar-se com essa deusa evocaria na mesma hora estas imagens na corte, conferindo-lhe um ar de respeitabilidade. Simbolizando o seu “casto” relacionamento com Henrique, isso também a distinguiria das ligações adúlteras das amantes reais no passado.

Para efetuar esta associação, Diane começou transformando totalmente o seu castelo em Anet. Colocou abaixo o que já estava construído e no seu lugar ergueu um prédio com magníficas colunas dóricas, cópia de um templo romano. Foram usadas pedras brancas da Normandia salpicadas de sílica preta, reproduzindo as cores que eram a marca registrada de Diane. O emblema com as suas iniciais e as de Henrique apareciam nas colunas, nas portas, janelas e tapetes. Ao mesmo tempo, os símbolos de Diana – luas em quarto crescente, veados e cães de caça – enfeitavam os portões e a fachada. Dentro, enormes tapeçarias

retratando episódios da vida da deusa cobriam o chão e as paredes. No jardim ficava a famosa escultura de Goujon, *Diane Chasseresse*, que hoje está no Louvre, e que tem uma incrível semelhança com Diane de Poitiers. Quadros e outros retratos de Diana apareciam por todos os cantos do castelo.

Anet conquistou definitivamente Henrique, que logo estava proclamando aos quatro ventos a imagem de Diane de Poitiers como uma deusa romana. Em 1548, quando o casal apareceu junto em Lyons para uma comemoração real, o povo da cidade os recebeu com um *tableau vivant* retratando uma cena com Diana, a caçadora. O maior poeta da França na época, Pierre de Ronsard, começou a compor versos em homenagem a Diana – na verdade, instalou-se uma espécie de culto à deusa Diana, inspirado pela amante do rei. A Henrique parecia que Diane se envolvera numa espécie de aura divina, e que ele estava destinado a adorá-la para o resto da sua vida. E até a sua morte, em 1559, ele continuou fiel – dando-lhe o título de duquesa, uma riqueza incalculável, e demonstrando uma devoção quase religiosa a sua primeira e única amante.

Interpretação

Diane de Poitiers, mulher de origem burguesa modesta, conseguiu cativar Henrique por mais de vinte anos. Quando ele morreu, ela havia passado dos sessenta, mas a paixão dele só aumentou com o passar dos anos. Ela conhecia bem o rei. Ele não era um intelectual, mas um amante da vida ao ar livre – gostava particularmente das justas, com seus galhardetes de cores fortes, cavalos ricamente ajazados e mulheres bem-vestidas. Diane via o gosto de Henrique pelo esplendor visual como uma infantilidade, e aproveitava todas as chances de jogar com essa fraqueza dele.

Era uma vez um homem chamado Sakamotoya Hechigwan que vivia no alto Kioto (...) Quando [o imperador] Hideyoshi realizou o seu grande Cha-no-yu [cerimônia do chá] em Kitano, no décimo mês de 1588, Hechigwan armou um grande guarda-sol com quase três metros de diâmetro sobre uma haste com dois metros de altura. Em torno do cabo ele fez uma cerca de junco com aproximadamente sessenta centímetros de tal forma que os raios do sol ali se refletiam, difundindo ao redor as cores do guarda-chuva. Hideyoshi gostou tanto que recompensou Hechigwan com a isenção do pagamento de impostos.

CHA-NO-YU: THE JAPANESE TEA CEREMONY, A.
L. SADLER, 1962

A estratégia mais astuciosa de Diane foi a sua apropriação da deusa Diana. Aqui ela não jogou apenas com a imagem física, ela entrou no reino dos símbolos psíquicos. Foi uma proeza e tanto transformar a amante do rei num

emblema de poder e pureza, mas ela conseguiu. Sem a ressonância da deusa, Diane era apenas uma cortesã que estava ficando velha. Revestindo-se com a imagem e o simbolismo de Diana, ela parecia uma força mítica destinada à grandeza.

Você também pode jogar com imagens assim, tecendo pistas visuais numa *gestalt* abrangente, como fez Diane com suas cores e sua insígnia. Crie marcas registradas como essas para se distinguir dos outros. Em seguida, vá em frente: descubra uma imagem ou símbolo do passado que se encaixe perfeitamente à sua situação e envolva-se nela. Vai parecer maior do que é na realidade.

*Diante da luz que se reflete nas outras estrelas formando a sua volta
uma espécie de corte, diante da justa e igual distribuição de seus
raios a todos igualmente, diante do benefício que leva a todas as
partes, produzindo vida, alegria e ação, diante da sua forma
constante e invariável, escolho o sol como a imagem magnífica para
representar um grande líder.*

Luís XIV, o Rei Sol, 1638-1715

AS CHAVES DO PODER

Defender-se com palavras é um negócio arriscado; elas são instrumentos perigosos e podem se perder pelo caminho. As palavras que as pessoas usam para nos convencer virtualmente nos convidam a refletir sobre elas com as nossas próprias palavras. Ficamos cismando e acabamos acreditando no contrário do que dizem. (Faz parte da nossa natureza perversa.) Acontece também que as palavras nos ofendem, despertam associações não pretendidas por quem as pronunciou.

O visual, por outro lado, encurta o caminho nesse labirinto de palavras. Ele ataca com um poder emocional e um imediatismo que não dá espaço para reflexões e dúvidas. Como a música, ele passa por cima do pensamento racional, sensato. Imagine o Médico da Lua tentando defender a sua prática médica, tentando convencer os não convertidos falando sobre os poderes curativos da lua e sobre a sua própria conexão especial com um objeto distante no céu. Ele teve sorte conseguindo criar um espetáculo atraente que tornava as palavras desnecessárias. Assim que seus pacientes entravam na cervejaria, a imagem da lua já era suficientemente eloquente.

Compreenda: as palavras colocam você na defensiva. Se você precisa se explicar, o seu poder já foi colocado em dúvida. A imagem, por outro lado, se impõe como um dom. Ela desencoraja perguntas, cria associações convincentes, resiste a interpretações não desejadas, comunica instantaneamente e forja vínculos que transcendem as diferenças sociais. As palavras geram discussões e divisões; as imagens unem as pessoas. Elas são os instrumentos quintessenciais do poder.

O símbolo tem o mesmo poder, seja ele visual (a estátua de Diana) ou uma descrição verbal de algo visual (as palavras “Rei Sol”). O objeto simbólico representa outra coisa, algo abstrato (tal como a imagem de “Diana” representando a castidade). O conceito abstrato – pureza, patriotismo, coragem, amor – está repleto de associações emocionais e poderosas. O símbolo é uma forma de expressão mais rápida, contendo dezenas de significados numa única frase ou objeto. O símbolo do Rei Sol, como explicado por Luís XIV, pode ser entendido em vários níveis, mas a sua beleza está no fato de que suas associações não exigiam explicação, falavam imediatamente aos seus súditos, o distinguiram de todos os outros reis e evocavam um tipo de majestade que ia muito além das próprias palavras. O símbolo tem poderes incalculáveis.

O primeiro passo quando se usa símbolos e imagens é compreender a predominância da visão sobre os outros sentidos. Antes do Renascimento, dizem, a visão e os outros sentidos – como o paladar e o tato, por exemplo – operavam num plano relativamente igual. Desde aquela época, entretanto, a visão se tornou dominante, e é o sentido de que mais dependemos e no qual mais confiamos. Como disse Gracián: “A verdade é geralmente vista, raramente ouvida.” Ao ser capturado como escravo pelos mouros, o pintor renascentista Fra Filippo Lippi reconquistou a liberdade desenhando o seu dono numa parede branca com um pedaço de carvão. Quando o dono viu o desenho, entendeu na mesma hora o poder de um homem que era capaz de fazer tais imagens, e libertou Fra Lippi. Uma única imagem foi muito mais eficaz do que qualquer argumento que o pintor pudesse apresentar com palavras.

Não negligencie a sua maneira de apresentar as coisas visualmente. Fatores como cor, por exemplo, têm uma enorme ressonância simbólica. Quando o trapaceiro Yellow Kid Weil criou um boletim com informações secretas sobre as ações falsas que ele estava vendendo, ele o chamou de “Red Letter Newsletter” e mandou imprimi-lo em letras vermelhas a um custo considerável. A cor criou uma ideia de urgência, poder e sorte. Weil sabia que esses detalhes eram os elementos-chave de uma fraude – como sabem os publicitários modernos e marqueteiros modernos. Se você usar a palavra “ouro” no título de alguma coisa que estiver vendendo, por exemplo, imprima-a em letras douradas. Como o olhar predomina, as pessoas reagirão mais à cor do que à palavra.

O visual contém um grande poder emocional. O imperador romano Constantino passou quase que a vida inteira adorando o sol como um deus. Mas, um dia, ele olhou para o sol e viu sobreposta uma cruz. A visão da cruz sobre o sol lhe mostrou a ascendência de uma nova religião, e logo em seguida ele não só se converteu ao cristianismo como levou todo o Império Romano a fazer o mesmo. Todas as pregações e todo o proselitismo no mundo não teriam tido tamanha eficácia. Encontre, e associe-se a eles, imagens e símbolos que comuniquem assim imediatamente hoje, e você terá um poder incalculável.

Mais eficaz do que tudo é uma nova combinação – uma fusão de imagens e símbolos que ainda não tenham sido vistos juntos, mas cuja associação demonstre claramente a sua nova ideia, mensagem, religião. A criação de novas imagens e símbolos a partir de outros antigos tem um efeito poético – as associações do espectador se excitam, dando-lhe a sensação de estar participando.

As imagens visuais costumam aparecer em sequência, e a ordem em que elas aparecem cria um símbolo. A primeira a surgir, por exemplo, simboliza poder, a do centro parece ter importância central.

Próximo do fim da Segunda Guerra Mundial, chegaram ordens do general Eisenhower para que as tropas americanas liderassem a entrada em Paris, libertada dos nazistas. O general francês Charles de Gaulle, entretanto, percebeu que esta sequência daria a ideia de que os americanos é que estavam comandando o destino da França. Usando de muita manipulação, De Gaulle garantiu que ele e a Segunda Divisão Armada Francesa aparecessem encabeçando a força libertadora. A estratégia funcionou: depois de realizar esta proeza com sucesso, os aliados passaram a tratá-lo como o novo líder de uma França independente. De Gaulle sabia que um líder tem de se colocar literalmente como a cabeça das suas tropas. Esta associação visual é importantíssima para a reação emocional que ele precisa inspirar.

As coisas mudam no jogo dos símbolos: provavelmente não é mais possível posar de “rei sol”, ou se envolver no manto de Diana. Mas você pode se associar a esses símbolos de uma forma mais indireta. E, é claro, pode criar a sua própria mitologia a partir de personagens mais recentes da história, gente que está confortavelmente morta, mas ainda bastante associativa aos olhos do público. A ideia é criar para si próprio uma aura, uma estatura que a sua simples aparência normal não criaria. Por si só, Diane de Poitiers não possuía esses poderes irradiantes. Ela era tão comum e humana quanto a maioria de nós. Mas o símbolo a elevou acima dos humanos e a fez parecer divina.

O uso dos símbolos também causa um efeito palaciano, visto que, em geral, eles são mais delicados que as palavras rudes. O psicoterapeuta Milton H. Erickson sempre tentava encontrar símbolos e imagens para se comunicar com os pacientes de uma forma impossível de fazer com palavras. Quando atendia a um paciente gravemente perturbado, ele não começava logo com perguntas, mas procurava falar de coisas irrelevantes, assim como dirigir pelo deserto do Arizona onde ele exercia a sua prática desde a década de 1950. Ao descrever esses passeios ele acabava encontrando um símbolo adequado para o que desconfiava ser o principal problema daquele homem. Se sentisse que o paciente estava isolado, digamos, Erickson falava de uma única árvore da espécie pau-ferro e de como o seu isolamento a deixava exposta aos ventos. Ao fazer uma conexão emocional com a árvore como símbolo, o paciente se abria mais rápido às sondagens do médico.

Use o poder dos símbolos como uma forma de cerrar fileiras, animar e unir as suas tropas ou equipe. Durante a rebelião contra a coroa francesa, em 1648, aqueles que permaneceram fiéis ao rei subestimaram os rebeldes comparando-os aos estilingues (em francês, *frondes*) que os garotinhos usam para assustar os grandalhões. O cardeal de Retz decidiu transformar este termo depreciativo no símbolo dos rebeldes: a rebelião hoje é conhecida como a *Fronde*, e os rebeldes como *frondeurs*. Eles começaram usando faixas nos chapéus simbolizando o estilingue, e a palavra se tornou o seu grito de combate. Sem ele, a rebelião poderia muito bem ter perdido aos poucos a sua força. Encontre sempre um símbolo para representar a sua causa – quanto mais emocionais as associações, melhor.

A melhor maneira de usar imagens e símbolos é organizá-los como um grande espetáculo que assombre as pessoas e as distraia das realidades desagradáveis. Isso é fácil de fazer: elas gostam do que é grandioso, espetacular e sobrenatural. Apele para as suas emoções e elas comparecerão em massa ao seu espetáculo. O visual é o caminho mais fácil para seus corações.

Imagem: A Cruz e o Sol. Crucificação e total radiação. Com um sobreposto ao outro, a nova realidade toma forma – um novo poder ascende. O símbolo – não é preciso explicar nada.

Autoridade: As pessoas se impressionam sempre com a aparência superficial das coisas... O [príncipe] deve, em épocas adequadas do ano, manter o povo ocupado e distraído com festividades e espetáculos. (Nicolau Maquiavel, 1469-1527)

O INVERSO

É impossível obter o poder quando se ignoram as imagens e os símbolos. O inverso desta lei não existe.

PENSE COMO QUISER, MAS COMPORTE-SE COMO OS OUTROS

JULGAMENTO

Se você alardear que é contrário às tendências da época, ostentando suas ideias pouco convencionais e modos não ortodoxos, as pessoas vão achar que você está apenas querendo chamar atenção e se julga superior. Acharão um jeito de punir você por fazê-las se sentir inferiores. É muito mais seguro juntar-se a elas e desenvolver um toque comum. Compartilhe a sua originalidade só com os amigos tolerantes e com aqueles que certamente apreciarão a sua singularidade.

A LEI TRANSGREDIDA

Por volta do ano 478 a.C., a cidade de Esparta enviou uma expedição a Pérsia, liderada pelo jovem nobre espartano Pausânias. As cidades-estados gregas tinham recentemente repellido uma poderosa invasão da Pérsia, e agora Pausânias, junto com navios aliados de Atenas, tinha ordens de punir os invasores e reconquistar as ilhas e cidades costeiras que os persas estavam ocupando. Tanto os atenienses quanto os espartanos tinham um grande respeito por Pausânias – ele havia se mostrado um guerreiro corajoso, com um certo gosto pelo dramático.

PENSE COMO A MINORIA E FALE COMO A
MAIORIA

*É fácil correr perigo tentando remar contra a maré.
Só um Sócrates pôde tentar isso. A divergência é
considerada ofensiva porque é a condenação das
opiniões alheias; cresce a multidão de descontentes,
por alguma questão que foi objeto de censura ou de
louvor por alguém: a verdade é para a minoria, o
erro é tão comum quanto vulgar. Nem o homem
sábio deve ser reconhecido pelo que diz no
mercado, pois ali ele não fala com a sua própria voz,
mas com a da turba universal, por mais que seus
pensamentos mais íntimos possam contradizer isso: o
homem sábio evita ser contestado com tanta
perseverança quanto evita contestar; a publicidade
da censura é negada ao que prontamente a provoca.
O pensamento é livre; não pode e não deve ser
coagido; retire-se para o santuário do seu silêncio, e
se às vezes se permitir quebrá-lo, que seja sob a
égide de uma discreta minoria.*
BALTASAR GRACIÁN, 1601-1658

Com incrível rapidez, Pausânias e suas tropas tomaram Chipre, em seguida se dirigiram para a região no continente da Ásia Menor conhecida como Helesponto e capturaram Bizâncio (hoje Istambul). Dono agora de parte do império persa, Pausânias começou a dar sinais de um comportamento mais exagerado do que a sua pomposidade normal. Ele aparecia em público com os cabelos cheios de brilhantina, vestindo flutuantes mantos persas e acompanhado por guarda-costas egípcios. Dava banquetes luxuosos nos quais ficava sentado à maneira dos persas e exigia ser servido com todas as honras de um convidado. Deixou de ver os velhos amigos, passou a se comunicar com o rei dos persas, Xerxes, e em tudo afetava o estilo e as maneiras de um ditador persa.

Nitidamente o poder e o sucesso tinham lhe subido à cabeça. No início, seus exércitos – atenienses e espartanos – acharam que fosse um capricho passageiro: ele sempre fora um tanto extravagante mesmo. Mas quando ele exibiu o seu

desprezo pelo estilo de vida simples dos gregos, e insultou o soldado grego comum, começaram a achar que ele estava exagerando. Embora não houvesse nenhuma evidência concreta, corriam boatos de que ele tinha se passado para o outro lado e sonhava se tornar uma espécie de Xerxes grego. Para sufocar um possível motim, os espartanos tiraram Pausânias do comando e o chamaram de volta para casa.

Pausânias, entretanto, continuou a se vestir no estilo persa, mesmo em Esparta. Meses depois, ele contratou um trirreme e retornou ao Helesponto, dizendo aos seus compatriotas que ia continuar lutando contra os persas. Na verdade, seus planos eram outros – ele queria governar toda a Grécia, com ajuda do próprio Xerxes. Os espartanos o declararam inimigo público e enviaram um navio para capturá-lo. Pausânias se rendeu, certo de que se livraria das acusações de traição. Durante o julgamento, revelou-se que, no período em que atuara como comandante, ele havia ofendido várias vezes seus companheiros gregos, erigindo monumentos, por exemplo, em seu nome em vez de fazê-lo em nome das cidades cujas tropas tinham lutado ao seu lado, como era o costume. Mas Pausânias estava certo: apesar das evidências de seus numerosos contatos com o inimigo, os espartanos se recusaram a prender um homem de origem tão nobre, e o deixaram ir.

“Bene vixit, qui bene latuit” – “Vive bem quem se esconde bem.”

OVÍDIO, c. 43 a.C.-18 d.C.

Considerando-se agora intocável, Pausânias contratou um mensageiro para levar uma carta para Xerxes, mas o mensageiro a entregou às autoridades espartanas. Esses homens queriam saber mais, e mandaram o mensageiro combinar um encontro com Pausânias num templo onde poderiam ficar escutando escondidos atrás de um biombo. O que Pausânias disse os deixou chocados – jamais tinham ouvido tanto desprezo pelos seus hábitos expresso com tamanha arrogância por um compatriota –, e arranjaram para que ele fosse preso imediatamente.

Homens sábios [deveriam ser] como cofres com fundo duplo: que aos olhos de quem os vê, abertos, não mostram tudo o que guardam.

SIR WALTER RALEIGH, 1554-1618

Voltando para casa, Pausânias soube do que tinha acontecido. Foi correndo se esconder em outro templo, mas as autoridades o seguiram até lá e cercaram o lugar com sentinelas. Pausânias não quis se entregar. Sem querer retirá-lo à força do templo sagrado, as autoridades o mantiveram preso lá dentro até morrer de fome.

Interpretação

À primeira vista, pode parecer que Pausânias tenha simplesmente se apaixonado por outra cultura, um fenômeno velho como a história. Não se sentindo à vontade com o ascetismo espartano, ele ficou fascinado com o gosto dos persas pelo luxo e pelo prazer sensual. Ele usava os mantos e os perfumes persas sentindo-se livre da disciplina e da simplicidade dos gregos.

QUANDO AS ÁGUAS MUDARAM

Certa vez, Khidr, o professor de Moisés, fez um alerta à humanidade. Numa determinada data, todas as águas do mundo, menos as especialmente reservadas, desapareceriam. Em seguida seriam substituídas por uma água diferente que deixaria os homens loucos. Apenas um homem entendeu o significado desse aviso e guardou uma certa quantidade de água num lugar seguro, esperando acontecer a mudança. Na data indicada, os rios deixaram de correr, os poços secaram e o homem que tinha entendido, vendo tudo isso acontecer, foi para o seu esconderijo e bebeu da água reservada. Quando viu, do seu posto seguro, que as cachoeiras estavam novamente correndo, ele voltou ao convívio dos outros filhos dos homens, observando que eles agora pensavam e falavam de outra maneira totalmente diferente, mas não se lembravam do que tinha acontecido, nem de terem sido avisados. Quando tentou falar com eles, percebeu que o julgavam louco, e se mostravam hostis ou compadecidos, mas não o compreendiam. No início, ele não bebia da nova água, voltando ao seu esconderijo todos os dias para se abastecer nas suas reservas. Finalmente, não suportando mais a solidão em que a sua vida tinha se transformado, porque ele se comportava e pensava diferente de todo mundo, resolveu beber da nova água. Bebeu e se tornou um deles. Depois não lembrou mais da sua reserva de água especial e passou a ser visto como o louco que havia milagrosamente recuperado a razão.

TALES OF THE DERVISHES, IDRIES SHAH, 1967

É isso que parece quando as pessoas adotam uma cultura diferente daquela em que foram criadas. Mas, quase sempre, está em jogo também uma outra coisa: quem ostenta o seu fascínio por uma cultura diferente está expressando desdém e desprezo pela sua. Está usando o exterior exótico para se distinguir das pessoas comuns, que vivem sem questionar as leis e os costumes locais, e expressar o seu sentimento de superioridade. Não fosse assim, agiria com mais dignidade, respeitando aqueles que não compartilham dos seus desejos. A necessidade de mostrar a sua diferença de forma tão dramática quase sempre desperta a antipatia das pessoas cujas crenças desafia, indireta e sutilmente talvez, mas não

obstante de forma ofensiva.

Como escreveu Tucídides a respeito de Pausânias: “Ao desprezar as leis e imitar os modos estrangeiros, ele se tornou amplamente suspeito de não estar disposto a se conformar com padrões normais.” As culturas têm normas que refletem séculos de crenças e ideais em comum. Não espere zombar de tudo isso impunemente. Você será punido de alguma forma, mesmo que apenas com o isolamento – uma situação de total impotência.

Muitos de nós, como Pausânias, se sentem atraídos pelo que é exótico, estrangeiro. Meça e modere este desejo. Alardear o seu prazer com modos de pensar e agir alienígenas revelará um motivo diferente – mostrar-se superior aos seus companheiros.

A LEI OBSERVADA

Durante o século XVI, explodiu uma forte reação contra a reforma protestante na Itália. A Contrarreforma, como foi chamada, incluía a sua própria versão da Inquisição para arrancar pela raiz tudo que se desviasse da Igreja Católica. Entre suas vítimas estava o cientista Galileu, mas outro importante pensador ainda mais perseguido foi o monge dominicano e filósofo Tommaso Campanella.

Seguidor da doutrina materialista do filósofo romano Epicuro, Campanella não acreditava em milagres, ou em céu e inferno. A Igreja havia promovido essas superstições, ele escreveu, para controlar o povo e mantê-lo atemorizado. Essas ideias beiravam o ateísmo, e Campanella foi imprudente ao expressá-las. Em 1593, a Inquisição o mandou para a prisão por suas crenças hereges. Seis anos depois, como uma forma de liberdade parcial, ele foi confinado num mosteiro em Nápoles.

O Sul da Itália era controlado pela Espanha naquela época, e, em Nápoles, Campanella se envolveu numa conspiração para combater e expulsar esses invasores. Sua esperança era fundar uma república independente baseada nas suas próprias ideias utópicas. Os líderes da Inquisição italiana, agindo junto com seus colegas espanhóis, prenderam-no de novo. Desta vez também o torturaram, para descobrir a verdadeira natureza das suas crenças ímpias: ele foi submetido à infame *la veglia*, uma tortura na qual a vítima ficava suspensa pelos braços e agachada, a poucos centímetros de uma cadeira crivada de pregos. Era impossível ficar muito tempo nessa posição e a pessoa acabava sentando-se sobre os pregos, que lhe rasgavam a sua carne ao mais leve contato.

Durante estes anos, entretanto, Campanella aprendeu alguma coisa sobre o poder. Diante da perspectiva de execução por heresia, ele mudou de estratégia: não renunciaria às suas crenças, mas sabia que era preciso disfarçar a sua aparência externa.

Para salvar a vida, Campanella se fingiu de louco. Deixou que seus

inquisidores imaginassem que suas crenças se originavam de uma incontrollável instabilidade mental. Por uns tempos as torturas continuaram, para ver se a sua insanidade era falsa, mas, em 1603, sua sentença foi convertida em prisão perpétua. Ele passou os primeiros quatro anos acorrentado a uma parede numa caverna subterrânea. Apesar dessas condições, ele continuou escrevendo – embora não fosse mais tão tolo a ponto de expressar diretamente as suas ideias.

Jamais conteste as opiniões de um homem, pois nem que os dois chegassem à idade de Matusalém você acabaria de colocar em ordem todas as coisas absurdas em que ele acredita. É bom também evitar corrigir os erros das pessoas durante uma conversa, por melhor que sejam as suas intenções, pois é fácil ofendê-las e difícil, se não impossível, consertá-las. Irritado ao escutar, por acaso, as observações ridículas de duas pessoas conversando, imagine estar ouvindo um diálogo entre dois tolos comediantes. Probatum est. O homem que vem ao mundo com a ideia de que vai realmente instruí-lo em questões importantíssimas pode agradecer aos astros se escapar ileso.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Um livro de Campanella, *A monarquia hispânica*, promovia a ideia de que a Espanha tinha a missão divina de expandir seus poderes por todo o mundo e, com esse intuito, oferecia ao rei espanhol conselhos práticos ao estilo de Maquiavel. Apesar do seu próprio interesse por Maquiavel, livro, de maneira geral, apresentava ideias completamente opostas as suas. *A monarquia hispânica* era de fato uma manobra, uma tentativa de mostrar a sua conversão à ortodoxia da maneira mais corajosa possível. Funcionou: em 1626, seis anos depois de publicada, o papa finalmente tirou Campanella da prisão.

Assim que se viu livre, Campanella escreveu *O ateísmo conquistado*, um livro que atacava os livres-pensadores maquiavélicos, calvinistas e hereges de todas as espécies. O livro está escrito na forma de debates nos quais os hereges expressam suas crenças e enfrentam argumentos divergentes em defesa da superioridade do catolicismo. Campanella estava obviamente reformado – seu livro deixava isso bem claro. Ou não?

Os argumentos na boca dos hereges jamais haviam sido expressos com tanta verve e tanto frescor. Fingindo apresentar o seu lado apenas para derrubá-lo, Campanella na verdade resumiu a acusação ao catolicismo com surpreendente paixão. Quando ele discutia o outro lado, supostamente o *seu* lado, ele recorria a clichês rançosos e lógicas confusas. Breves e eloquentes, os argumentos dos hereges pareciam ousados e sinceros. As extensas discussões a favor do catolicismo pareciam cansativas e pouco convincentes.

Os católicos que leram o livro o acharam perturbador e ambíguo, mas não se

poderia dizer que era herético, ou que Campanella deveria voltar para a prisão. Sua defesa do catolicismo, afinal de contas, utilizava os mesmos argumentos que eles usavam. Mas *O ateísmo conquistado* acabou se tornando uma bíblia para os ateus, maquiavélicos e libertinos que usavam os argumentos que Campanella colocara em suas bocas para defender suas perigosas ideias. Combinando uma conformidade exterior com uma expressão das suas verdadeiras crenças de maneira a ser entendida por seus simpatizantes, Campanella mostrou que tinha aprendido a lição.

Interpretação

Em face da aterradora perseguição, Campanella imaginou três movimentos estratégicos que salvaram a sua pele, o livraram da prisão e permitiram que ele continuasse expressando suas crenças. Primeiro ele fingiu que estava louco – o equivalente medieval para se livrar da responsabilidade pelas próprias ações, como culpar os pais hoje em dia. Em seguida, escreveu um livro dizendo exatamente o contrário do que ele acreditava. Finalmente, e o que foi mais brilhante, disfarçou suas ideias ao mesmo tempo que as insinuava. É um truque antigo, mas que funciona: você finge discordar de ideias perigosas, mas no decorrer da discussão você expressa e expõe as suas próprias ideias. Você parece concordar com a ortodoxia prevalecente, mas quem sabe compreende a ironia. Você está protegido.

Na sociedade, é inevitável que certos valores e costumes percam de vista os seus motivos originais e se tornem opressivos. E sempre haverá aqueles que se rebelam contra essa opressão, alimentando ideias muito à frente do seu tempo. Como Campanella foi forçado a perceber, não faz sentido exibir suas ideias perigosas se elas só lhe causam sofrimentos e perseguições. O martírio não serve de nada – melhor continuar vivendo num mundo opressivo, até prosperando nele. Enquanto isso, descubra como expressar suas ideias sutilmente para aqueles que compreendem você. Distribuir suas pérolas aos porcos só lhe causará problemas.

Durante muito tempo não disse em que acreditava, nem acredito sempre no que digo, e se às vezes falo a verdade, eu a escondo entre tantas mentiras que é difícil encontrá-la.

Nicolau Maquiavel, numa carta a Francesco Guicciardini, 17 de maio de 1521

AS CHAVES DO PODER

Todos nós mentimos e escondemos nossos verdadeiros sentimentos, pois a total liberdade de expressão é uma impossibilidade social. Desde cedo aprendemos a dissimular nossos pensamentos, dizendo aos irritadiços e inseguros o que nós

queremos que eles ouçam, prestando atenção para não ofendê-los. Para a maioria de nós isto é natural – existem ideias e valores aceitos pela maioria, e é inútil discutir. Acreditamos no que queremos acreditar, portanto, mas externamente usamos uma máscara.

O CIDADÃO E O VIAJANTE

“Olhe em volta”, disse o cidadão. “Este é o maior mercado do mundo.” “Oh, certamente que não”, disse o viajante. “Bem, talvez não o maior”, disse o cidadão, “mas o melhor.” “Você deve estar enganado”, disse o viajante. “Eu lhe digo...” “Enterraram o estrangeiro ao cair da noite.
FABLES, ROBERT LOUIS STEVENSON, 1850-1894

Não obstante, há quem veja essas restrições como uma violação intolerável da sua liberdade, e precisa provar a superioridade de seus valores e crenças. No final, entretanto, seus argumentos convencem apenas a uns poucos e ofendem a muitos mais. Eles não funcionam porque a maioria das pessoas conserva seus valores e ideias sem pensar neles. Existe um forte conteúdo emocional nessas crenças: as pessoas realmente não querem mudar a sua maneira de pensar, e se você as desafia, seja diretamente com seus argumentos ou indiretamente com seu comportamento, elas se tornam hostis.

Pessoas sábias e inteligentes aprendem cedo que podem exibir comportamentos e ideias convencionais sem ter de acreditar neles. O poder que essas pessoas obtêm misturando-se aos outros é o de ficar à vontade para pensar o que elas quiserem, e dizer o que pensam a quem elas querem dizer, sem sofrer isolamento ou ostracismo. Depois de estabelecidas numa posição de poder, elas podem tentar convencer um círculo mais amplo de que suas ideias estão certas – trabalhando também indiretamente, usando como estratégia a ironia e a insinuação, como fez Campanella.

Se Maquiavel tivesse tido um príncipe como discípulo, a primeira coisa que teria lhe recomendado era escrever um livro contra o maquiavelismo.

VOLTAIRE, 1694-1778

No fim do século XIV, os espanhóis iniciaram uma perseguição em massa aos judeus, assassinando milhares deles e expulsando outros tantos do país. Os que permaneceram na Espanha foram forçados a se converter. Mas durante trezentos anos os espanhóis continuaram notando um fenômeno que os incomodava: muitos convertidos viviam exteriormente como católicos, mas conseguiam conservar suas crenças judaicas praticando a religião em segredo. Bem mais tarde descobriu-se que muitos desses chamados marranos (originalmente um termo depreciativo que significava, em espanhol, “porco”), que chegaram a ocupar altos

cargos no governo, casaram-se com moças de famílias nobres e deram todas as evidências de piedade cristã, eram na verdade judeus praticantes. (A Inquisição espanhola tinha a incumbência específica de descobri-los.) Durante anos eles dominaram a arte da dissimulação, exibindo crucifixos, presenteando generosamente as igrejas, até ocasionalmente fazendo observações antissemitas – e o tempo todo mantinham a sua liberdade interior e as suas crenças.

Em sociedade, os marranos sabiam, o importante eram as aparências. Isso ainda é verdade hoje em dia. A estratégia é simples: como fez Campanella ao escrever *O atéismo conquistado*, mostre que está se misturando com os outros, chegando até ao ponto de ser o mais fiel defensor da ortodoxia prevalecente. Se você se aferrar às aparências convencionais em público, poucos acreditarão que você pensa diferente.

Não cometa a tolice de imaginar que na época em que você está vivendo não existem mais as velhas ortodoxias. Jonas Salk, por exemplo, achava que a ciência tinha ultrapassado a política e o protocolo. E, assim, pesquisando a vacina para a poliomielite, ele quebrou todas as regras – publicou uma descoberta antes de mostrá-la à comunidade científica, assumiu o crédito pela vacina sem reconhecer a participação de cientistas que lhe abriram o caminho, fez de si mesmo uma estrela. O público pode ter adorado, mas os cientistas o evitaram. O seu desrespeito pelas ortodoxias da sua comunidade o deixaram isolado, e ele passou anos tentando fechar essa brecha e lutando para conseguir patrocínios e cooperação.

Bertolt Brecht sofreu uma forma moderna de inquisição – o Comitê de Atividades Antiamericanas – e a enfrentou com considerável astúcia. Tendo trabalhado ocasionalmente na indústria do cinema americano durante a Segunda Guerra Mundial, em 1947 Brecht foi convocado a comparecer diante de uma comissão e responder sobre as suas supostas simpatias comunistas. Outros escritores chamados fizeram questão de atacar os membros da comissão e de agir da forma mais agressiva possível para conquistar para eles mesmos as simpatias. Brecht, por outro lado, que tinha realmente se empenhado na defesa da causa comunista, fez o jogo oposto: respondeu às perguntas com generalidades ambíguas que desafiavam uma fácil interpretação. Chame-se a isso de estratégia Campanella. Brecht até usou um terno – coisa rara, para ele – e fez questão de fumar um charuto durante o interrogatório, sabendo que um importante membro da comissão adorava charutos. No final, os membros da comissão ficaram encantados e o deixaram livre.

Brecht então se mudou para a Alemanha Oriental, onde encontrou um tipo diferente de Inquisição. Ali os comunistas estavam no poder e criticaram suas peças como decadentes e pessimistas. Ele não discutiu, mas fez pequenas mudanças nos scripts para calar a sua boca. Enquanto isso, conseguiu preservar os textos publicados como tinham sido escritos originalmente. Esta

conformidade externa em ambos os casos lhe deu liberdade para trabalhar à vontade, sem ter de mudar as suas ideias. No final, ele se safou de épocas perigosas em diferentes países, dançando um pouco conforme as ortodoxias, e provou ser mais poderoso do que as forças da repressão.

Não só as pessoas com poder evitam as ofensas dos Pausânias e dos Salk, como elas também aprendem o papel da raposa esperta e fingem traços em comum. Esta tem sido a manobra de trambiqueiros e políticos nos séculos. Líderes como Júlio César e Franklin D. Roosevelt contiveram suas atitudes aristocráticas naturais para cultivar a familiaridade com o homem comum. Essa familiaridade eles expressam em pequenos gestos, quase sempre simbólicos, para mostrar ao povo que seus líderes compartilham de valores populares, apesar da sua diferença de status.

A extensão lógica desta prática é a inestimável capacidade de ser tudo para todos. Ao entrar para a sociedade, deixe para trás suas próprias ideias e valores, e vista a máscara mais adequada ao grupo em que você se encontra. Bismarck fez esse jogo com muito sucesso durante anos – havia quem compreendesse vagamente o que ele pretendia, mas não com clareza suficiente a importância disso. As pessoas engolem a isca porque se sentem envaidecidas, achando que você pensa do mesmo modo que elas. Não irão considerá-lo um hipócrita se você tiver cuidado – como podem acusá-lo de hipocrisia se você não as deixa saber exatamente de que lado está? Nem elas acharão que você não tem valores. É claro que você tem valores – aqueles que você divide com elas, quando está em sua companhia.

Autoridade: Não dê aos cães o que é sagrado; e não jogue aos porcos as suas pérolas, para que eles não as pisoteiem e se voltem para atacá-lo. (Jesus Cristo, Mateus 7:6)

Imagem: A Ovelha Negra. O rebanho evita a ovelha negra, sem saber se ela pertence ou não ao grupo. Por isso, ela fica para trás, ou se extravia do rebanho, quando é encurralada por lobos e rapidamente devorada. Fique com o rebanho – há segurança na multidão. Reserve as suas diferenças para os seus pensamentos, não para a sua pele.

O INVERSO

Só vale a pena se distinguir dos outros quando você já se distinguiu – quando você já alcançou uma posição inabalável de poder e pode exibir a sua diferença como um sinal de distância entre você e os outros. Quando presidente dos Estados Unidos, Lyndon Johnson às vezes fazia reuniões sentado no banheiro. Como ninguém mais poderia usar, ou usaria, de tal “privilégio”, Johnson estava mostrando às pessoas que ele não tinha de respeitar os protocolos nem os escrúpulos alheios. Calígula, o imperador romano, fazia o mesmo jogo: recebia hóspedes importantes vestindo um *négligée* feminino, ou um roupão de banho.

Chegou até a eleger seu cavalo cônsul. Mas o tiro saiu pela culatra, pois o povo odiava Calígula, e suas atitudes acabaram por derrubá-lo. A verdade é que até para quem chega ao auge do poder seria bom afetar pelo menos um traço em comum, pois em algum momento o apoio popular pode ser necessário.

Finalmente, há sempre um lugar para o provocador, aquele que desafia com sucesso os costumes e zomba do que já está ultrapassado numa cultura. Oscar Wilde, por exemplo, conquistou um considerável poder social baseado nisto: ele deixava claro que desprezava a maneira usual como as coisas eram feitas, e, durante as suas palestras, o público não só esperava como aceitava ser insultado. Notamos, entretanto, que o seu papel excêntrico acabou por destruí-lo. Ainda que ele tivesse tido um fim melhor, lembre-se de que era dono de um gênio incomum: sem o seu talento para divertir e encantar, suas farpas teriam simplesmente ofendido as pessoas.

LEI

39

AGITE AS ÁGUAS PARA ATRAIR OS PEIXES

JULGAMENTO

Raiva e reações emocionais são contraproducentes do ponto de vista estratégico. Você precisa se manter sempre calmo e objetivo. Mas, se conseguir irritar o inimigo sem perder a calma, você ganha uma inegável vantagem. Desequilibre o inimigo: descubra uma brecha na sua vaidade para confundi-lo e é você quem fica no comando.

A LEI TRANSGREDIDA

Em janeiro de 1809, um Napoleão agitado e ansioso voltou correndo das suas guerras na Espanha para Paris. Seus espiões e confidentes haviam confirmado os boatos de que o seu ministro das Relações Exteriores, Talleyrand, tinha conspirado contra ele junto com Fouché, o ministro da Polícia. Ao chegar, o chocado imperador mandou chamar imediatamente os seus ministros ao palácio. Acompanhando-os até a reunião, logo após terem chegado, ele começou a andar de um lado para o outro, falando vagamente sobre conspiradores que agiam contra ele, especuladores que derrubavam a bolsa de valores, legisladores que emperravam o andamento das suas políticas – e seus próprios ministros que o arruinavam.

ITAKURA SHIGEMUNE MOI O SEU PRÓPRIO CHÁ
O Shoshidai Itakura Suwo-no-kami Shigemune de Kioto apreciava muito a Cha-no-yu (a cerimônia do chá) e costumava moer o seu próprio chá durante as sessões do tribunal onde era juiz. E este era o motivo:
Certa vez ele pediu a um amigo, um mercador de chá chamado Eiki que era seu companheiro na Cha-no-yu, que lhe dissesse francamente qual era a opinião do público a seu respeito. “Bem”, disse Eiki, “dizem que você se irrita muito se as pessoas não apresentam claramente as suas opiniões e as repreende; portanto, o povo tem medo de vir se queixar e, quando o faz, a verdade não é revelada.”
“Ah, fico contente por ter me dito isso”, retrucou Shigemune. “Pensando bem, tenho essa maneira brusca de falar, e as pessoas humildes e aquelas que não se expressam com facilidade, sem dúvida, ficam confusas e não conseguem apresentar o seu caso com clareza. Vou cuidar para que isso não se repita.”
A partir de então, ele mandava colocar um moedor de chá na sua frente e na frente do moedor os shoji cobertos de papel, e ficava ali sentado moendo chá, procurando manter a calma, enquanto ouvia as queixas. Assim era fácil ele ver se estava tendo uma atitude irritada ou não observando o chá, que não cairia de maneira uniforme do moedor, nem na consistência adequada, caso ele se agitasse. A justiça então era feita imparcialmente e as pessoas iam embora satisfeitas.

CHA-NO-YU: THE JAPANESE TEA CEREMONY, A L.
SADLER, 1962

Enquanto Napoleão falava, Talleyrand, apoiando-se no consolo da lareira, demonstrava total indiferença. Encarando Talleyrand, Napoleão anunciou: “Para estes ministros, a traição começou quando eles se permitiram duvidar.” Ele

esperava que o ministro se assustasse ao ouvir a palavra “traição”. Mas Talleyrand sorriu apenas, calmo e entediado.

A visão da aparente serenidade de um subordinado diante de acusações que o poderiam levar à força irritou Napoleão. Havia ministros, disse ele, que o desejavam morto, e deu um passo em direção a Talleyrand – que sustentou o seu olhar, impassível. Finalmente, Napoleão explodiu. “Você é um covarde”, gritou na cara de Talleyrand, “um homem sem fé. Nada é sagrado para você. Venderia o próprio pai. Eu o entupi de riquezas e, no entanto, faz tudo para me magoar.” Os outros ministros se entreolharam incrédulos – nunca tinham visto este destemido general, o conquistador de quase toda a Europa, tão perturbado.

“Merece ser estilhaçado como vidro”, continuou Napoleão, batendo com o pé no chão. “Tenho poder para isso, mas eu o desprezo demais para me dar a esse trabalho. Por que não mandei dependurá-lo nos portões das Tulherias? Mas ainda é tempo.” Aos berros, quase sem fôlego, o rosto vermelho, os olhos esbugalhados, ele continuou: “Você, por falar nisso, não passa de um merda com meias de seda... E a sua mulher? Nunca me disse que San Carlos era amante da sua mulher?” “Certamente, senhor, não me ocorreu que esta informação tivesse alguma importância para a glória de Vossa Majestade ou para a minha”, disse Talleyrand calmo, imperturbável. Após mais alguns insultos, Napoleão se retirou. Talleyrand cruzou a sala lentamente, no seu claudicar característico. Enquanto os criados o ajudavam a vestir o casaco, ele se virou para os outros ministros (todos temendo não vê-lo nunca mais) e disse: “Que lástima, senhores, que um homem tão grande seja tão mal-educado.”

Apesar da raiva, Napoleão não mandou prender o seu ministro das Relações Exteriores. Liberou-o apenas das suas obrigações e o baniu da corte, acreditando que para aquele homem a humilhação já era castigo suficiente. Ele não percebeu que a notícia do seu discurso se espalhou rápido – que o imperador tinha perdido totalmente o controle e que Talleyrand o humilhara mantendo a compostura e a dignidade. Uma página tinha sido virada: pela primeira vez o povo viu o grande imperador perder a paciência. Espalhou-se uma sensação de que ele estava em declínio. Como Talleyrand disse mais tarde: “É o começo do fim.”

Interpretação

E foi mesmo o começo do fim. Faltavam ainda seis anos para Waterloo, mas Napoleão vinha lentamente caminhando para a derrota, concretizada em 1812 com a sua desastrosa invasão da Rússia. Talleyrand foi o primeiro a ver os sinais do seu declínio, especialmente na guerra irracional contra a Espanha. Em 1808, o ministro chegou à conclusão de que, para a futura paz da Europa, Napoleão tinha de desaparecer. E conspirou junto com Fouché.

É possível que a conspiração não tenha passado de uma manobra – um artifício para tirar Napoleão do sério. É difícil acreditar que dois dos homens

mais pragmáticos da história tenham planejado alguma coisa pela metade. Poderiam estar apenas agitando as águas, tentando forçar Napoleão a cometer um deslize. E, na verdade, o que conseguiram foi um acesso de fúria que expôs a todos o descontrole do imperador. De fato, a explosão daquela tarde, de tão rápida fama, teve um efeito profundamente negativo sobre a sua imagem pública.

Este é o problema da reação irada. No início, assusta e aterroriza, mas não a todos. Com o passar do tempo, porém, a tempestade se acalma e surgem outras reações – constrangimento e embaraço com o descontrole daquele que gritou, e ressentimento pelo que foi dito. Com raiva, você faz acusações exageradas e injustas. Mais alguns desses destemperos e as pessoas começam a contagem regressiva para você desaparecer de cena.

Se possível, não se deve tratar ninguém com animosidade (...) Dirigir-se a uma pessoa com raiva, mostrar o ódio com palavras ou expressões faciais, é uma atitude desnecessária – perigosa, tola, ridícula e vulgar.

Raiva e ódio não se devem revelar senão no que se faz; e os sentimentos serão muito mais eficazes na ação, desde que se evite exibi-los de qualquer outra maneira. Só os animais de sangue frio têm a mordida venenosa.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Diante de uma conspiração contra ele, uma conspiração entre seus dois ministros mais importantes, Napoleão sem dúvida tinha o direito de ficar zangado e ansioso. Mas, reagindo com tanta raiva, e tão publicamente, ele só demonstrou a sua frustração. Mostrar-se frustrado é deixar que os outros vejam que você não tem mais poder sobre os acontecimentos; é a atitude da criança impotente que recorre a um ataque histérico para conseguir o que quer. O poderoso jamais revela este tipo de fraqueza.

Napoleão poderia ter feito várias coisas nesta situação. Poderia ter considerado que dois homens eminentemente sensatos deveriam ter algum motivo para se voltarem contra ele, e os teria escutado e aprendido com eles. Poderia ter tentado reconquistá-los. Até poderia ter se livrado deles, mandando prendê-los ou matá-los numa demonstração sinistra de poder. Sem discursos exaltados, sem ataques infantis, sem efeitos posteriores embaraçosos – apenas um tranquilo e definitivo cortar de laços.

Lembre-se: acessos de raiva não intimidam nem inspiram lealdade. Só criam dúvidas e intranquilidade quanto ao seu poder. Expondo a sua fraqueza, estas erupções tempestuosas quase sempre anunciam uma queda.

A LEI OBSERVADA

No fim da década de 1920, Haile Selassie já havia quase atingido a sua meta de assumir o total controle da Etiópia, país que ele sentia precisava de uma liderança forte e unificada. Como regente da imperatriz Zauditu (enteada da falecida rainha) e herdeiro do trono, Selassie havia passado vários anos enfraquecendo o poder de diversos generais etíopes. Agora só um obstáculo real se interpunha no seu caminho: a imperatriz e o marido, Ras Gugsá. Selassie sabia que o casal real o odiava e queria se livrar dele, então, para frustrar uma conspiração dos dois, nomeou Gugsá governador de uma província ao norte de Begemeder, forçando-o a deixar a capital, onde vivia a imperatriz.

O MACACO E O MARIMBONDO

Um macaco, mastigando uma pera madura, foi importunado pela desfaçatez de um marimbondo que, a todo custo, queria um pedaço. Depois de ameaçá-lo com sua ira se continuasse hesitando em atender a sua exigência, o marimbondo pousou na fruta; mas foi logo dali enxotado pelo macaco. O irritante marimbondo agora tinha motivo para reclamar – e, depois de muitos insultos, a que o outro escutou tranquilamente, ficou tão exaltado que, sem pensar nas consequências, voou para cima do macaco e lhe deu uma ferroada na cara com tamanha raiva que não conseguiu mais retirar a sua arma, e foi obrigado a ir embora sem ela, largando-a na picada – determinando assim a própria morte lenta, com um sofrimento muito maior do que o que ele provocou.

FABLES, JONATHAN BIRCH, 1783-1847

Durante vários anos, Gugsá representou o papel de fiel administrador. Mas Selassie não confiava nele: sabia que Gugsá e a imperatriz planejavam vingança. Conforme o tempo se passava e Gugsá não se mexia, as chances de uma conspiração só aumentavam. Selassie sabia o que tinha que fazer: atrair Gugsá, irritá-lo e forçá-lo a agir antes da hora.

Durante vários anos, uma tribo do norte, os Azebu Gallas, mantivera-se virtualmente em rebelião, roubando e pilhando aldeias locais e recusando-se a pagar impostos. Selassie não havia feito nada para impedi-los, deixando que se fortalecessem cada vez mais. Finalmente, em 1929, ele ordenou que Ras Gugsá chefiasse um exército contra a tribo desobediente. Gugsá obedeceu, mas no íntimo ficou irritado – não tinha nada contra os Azebu Gallas, e a exigência de combatê-los feriu o seu orgulho. Não podia desobedecer à ordem, mas enquanto reunia um exército ele começou a espalhar um boato desagradável – que Selassie estava mancomunado com o papa e planejava converter o país ao catolicismo romano e transformá-lo numa colônia italiana. O exército de Gugsá cresceu e algumas tribos de onde vinham seus soldados acabaram concordando

secretamente em combater Selassie. Em março de 1930, uma enorme tropa com 35 mil homens iniciou a marcha, não em direção aos Azebu Gallas, mas para o sul, para a capital Addis Abeba. Confiante na sua crescente força, Gugsá agora liderava abertamente uma guerra santa para depor Selassie e colocar o país novamente nas mãos dos verdadeiros cristãos.

Ele não percebeu a armadilha. Antes de mandar Gugsá lutar contra os Azebu Gallas, Selassie garantiu o apoio da Igreja etíope. E antes que se armasse a rebelião, ele já havia subornado vários aliados de importância vital para Gugsá, convencendo-os a não comparecer. Enquanto o exército rebelde marchava para o sul, aviões lançavam folhetos anunciando o reconhecimento de Selassie como o verdadeiro líder da Etiópia pelos altos oficiais da Igreja e a excomunhão de Gugsá por fomentar uma guerra civil. Estes folhetos neutralizaram seriamente as emoções por trás da santa cruzada. E à medida que se aproximava a hora da batalha e o apoio prometido pelos aliados de Gugsá não vinha, os soldados começaram a fugir ou desertar.

Quando a batalha começou, o exército rebelde rapidamente desmoronou. Recusando-se a se render, Ras Gugsá morreu lutando. A imperatriz, enlouquecida com a morte do marido, morreu poucos dias depois. No dia 30 de abril, Selassie emitiu uma proclamação formal anunciando o seu novo título: Imperador da Etiópia.

Interpretação

Haile Selassie sempre foi um homem providente. Sabia que se deixasse Ras Gugsá decidir a hora e o lugar da revolta, o perigo seria muito maior do que se o forçasse a agir nos seus próprios termos. Por isso, incitou-o à rebelião ofendendo o seu orgulho masculino, pedindo que combatesse um povo, com o qual não discordava, em benefício de um homem a quem odiava. Pensando em tudo com antecedência, Selassie garantiu o fracasso da rebelião de Gugsá e a possibilidade de aproveitar a ocasião para se livrar dos seus dois últimos inimigos.

SUMO SACERDOTE DA VALA
Kin'yo, oficial de segunda categoria, tinha um irmão chamado Sumo Sacerdote Ryogaku, homem extremamente mal-humorado. Ao lado do seu mosteiro crescia um enorme pé de urtiga, origem do apelido que o povo lhe dera, Sumo Sacerdote da Urtiga. "Esse nome é um insulto", disse o Sumo Sacerdote, e cortou a árvore. O toco ficou ali e as pessoas começaram a chamá-lo de Sumo Sacerdote do Toco. Mais furioso do que nunca, Ryogaku mandou arrancar fora o toco, mas no lugar ficou uma grande vala. As pessoas agora o chamam de Sumo Sacerdote da Vala.

ENSAIOS SOBRE O ÓCIO, KENKO, JAPÃO,
SÉCULO XIV

Esta é a essência da Lei: em águas tranquilas, seus adversários têm tempo e espaço para tramar ações que eles iniciam e controlam. Portanto, agite as águas, force os peixes a vir para a superfície, faça-os agir antes de estarem prontos, roube-lhes a iniciativa. Para isto, a melhor maneira é jogar com emoções incontroláveis – orgulho, vaidade, amor, ódio. Uma vez agitadas as águas, os peixes pequenos não podem deixar de morder a isca. Quanto mais zangados, menos controle eles têm e acabam apanhados no redemoinho que você provocou e se afogam.

Um soberano jamais deve colocar em ação um exército motivado pela raiva; um líder jamais deve iniciar uma guerra levado pela ira.

Sun Tzu, século IV a.C.

AS CHAVES DO PODER

As pessoas zangadas, em geral, ficam ridículas, porque a sua reação parece desproporcionada. Elas levaram as coisas muito a sério, exagerando a mágoa ou o insulto que sofreram. São tão sensíveis às desfeitas que é engraçado ver como levam tudo para o lado pessoal. Ainda mais cômico é que elas acham que as suas explosões denotam poder. A verdade é exatamente o contrário: petulância não é poder, é sinal de impotência. As pessoas podem se sentir intimidadas durante um certo tempo com seus acessos de raiva, mas acabam perdendo o respeito por você. Percebem também que é fácil abalar alguém tão descontrolado.

Mas a solução não é reprimir as reações de raiva ou emocionais. A repressão nos tira a energia e nos força a ter comportamentos estranhos. Temos é que ver as coisas de outra maneira: temos de perceber que nada na esfera social, e no jogo do poder, é pessoal.

Todo mundo está preso a uma cadeia de acontecimentos que vem de muito longe. Nossa raiva quase sempre vem de problemas na nossa infância, de problemas que nossos pais, por sua vez, tiveram na infância deles, e assim por diante. Nossa raiva também é proveniente de nossas muitas interações com outras pessoas, de decepções e tristezas acumuladas. Parece que um determinado indivíduo é o responsável pela raiva que estamos sentindo, mas as coisas são mais complicadas, não é só aquilo que ele nos fez. Se alguém explode de raiva com você (e isso parece desproporcional com o que você lhe fez), lembre-se de que a explosão não se dirige exclusivamente a você – não seja tão vaidoso. A causa é muito maior, está lá no passado, envolve dezenas de mágoas anteriores e, na verdade, nem vale a pena tentar compreender. Em vez de considerar isso como um rancor pessoal, pense como sendo uma atitude de poder disfarçada, uma tentativa de controlar ou punir você escondida por baixo de sentimentos de mágoa e raiva.

Esta mudança de perspectiva permitirá que você faça o jogo do poder com

mais clareza e energia. Em vez de reagir exageradamente, e se envolver nas emoções das pessoas, você tira proveito do descontrole delas: enquanto elas perdem a cabeça, a sua não sai do lugar.

Durante uma importante batalha na Guerra dos Três Reinos, no século III d.C., os conselheiros do comandante Ts'ao Ts'ao descobriram documentos que provavam que alguns generais tinham se aliado ao inimigo para tramar uma conspiração e insistiram para que esses homens fossem presos e executados. Mas Ts'ao Ts'ao mandou queimar os documentos e esquecer o assunto. Naquele momento crítico da batalha, ficar aborrecido ou exigir justiça repercutiria mal para ele: uma atitude tempestuosa chamaria a atenção para a deslealdade dos generais, o que seria prejudicial para o moral das tropas. A justiça podia aguardar – ele trataria dos generais quando chegasse a hora. Ts'ao Ts'ao manteve a sua cabeça no lugar e tomou a decisão certa.

Compare isto com o modo como Napoleão reagiu a Talleyrand: em vez de levar a conspiração para o lado pessoal, o imperador deveria ter feito o jogo de Ts'ao Ts'ao, pesando atentamente as consequências de todas as suas atitudes. A reação mais eficaz no final teria sido ignorar Talleyrand, ou trazer aos poucos o ministro para o seu lado, e puni-lo mais tarde.

A raiva só reduz as suas opções, e o poderoso não avança sem opções. Uma vez aprendendo a não levar as coisas para o lado pessoal, e a controlar suas reações emocionais, você terá se colocado numa posição de enorme poder: agora você pode jogar com as reações emocionais dos outros. Provoque o inseguro desconfiando da sua masculinidade, e acenando com a possibilidade de uma vitória fácil. Faça como Houdini ao ser desafiado pelo mágico de menos sucesso, Kleppini: demonstre uma aparência de fraqueza (Houdini deixou Kleppini roubar a combinação de um par de algemas) para levar o seu adversário a agir. Depois você o vence facilmente. Com o arrogante também você pode parecer mais fraco do que é, fazendo-o agir precipitadamente.

Sun Pin, comandante dos exércitos de Ch'i e fiel discípulo de Sun Tzu, certa vez liderou suas tropas contra os exércitos de Wei, duas vezes maior. “Vamos acender cem mil fogueiras quando o nosso exército entrar em Wei”, sugeriu Sun Pin, “cinquenta mil no dia seguinte, e só trinta mil no terceiro dia.” No terceiro dia, o general Wei exclamou: “Eu sabia que os homens de Ch'i eram uns covardes, e em apenas três dias mais da metade desertou!” E aí, deixando para trás a sua lenta infantaria pesada, o general resolveu aproveitar a ocasião e atacar rapidamente o acampamento de Ch'i com uma força levemente armada. As tropas de Sun Pin recuaram, atraindo os homens de Wei para uma estreita passagem, onde armaram uma emboscada e os destruíram. Com o general Wei morto e suas forças dizimadas, Sun Pin derrotou o resto do seu exército.

Diante de um inimigo com a cabeça quente, a melhor reação é não reagir. Siga a tática de Talleyrand: nada é mais irritante do que um homem que mantém

a calma enquanto os outros a perdem. Se é vantagem para você perturbar as pessoas, adote uma pose aristocrática, entediada, sem ridicularizar nem se mostrar triunfante, mas simplesmente indiferente. Vão ficar irritadíssimas. Enquanto elas enfiam os pés pelas mãos num acesso de raiva, você terá obtido várias vitórias, e uma delas é a de ter conservado a sua dignidade e a sua compostura diante de uma atitude tão infantil.

Imagem: O Tanque de Peixes. A água está límpida e tranquila, e os peixes nadam no fundo. Agite-a e eles aparecem. Agite-a ainda mais e eles ficam zangados, vêm à tona, abocanhando o que estiver na frente – inclusive o anzol com a isca fresca.

Autoridade: Se o seu adversário tem um temperamento irado, procure irritá-lo. Se é arrogante, tente encorajar o seu egoísmo... O especialista em fazer o inimigo agir cria a situação adequada; atrai o inimigo com algo que certamente ele pegará. Ele mantém o inimigo em movimento segurando a isca, e depois o ataca com tropas seletas. (Sun Tzu, século IV a.C.)

O INVERSO

É preciso ter cuidado quando se joga com as emoções das pessoas. Estude o inimigo antes: é melhor deixar alguns peixes no fundo do lago.

Os líderes da cidade de Tiro, capital da antiga Fenícia, tinham certeza de que conseguiriam resistir a Alexandre, o Grande, que havia conquistado o Oriente, mas não chegara a atacar a cidade deles, bem protegida pela água. Mandaram embaixadores dizer a Alexandre que o reconheciam como imperador, mas não permitiriam que ele, ou os seus homens, entrassem em Tiro. Claro que ele ficou furioso com isso e imediatamente cercou a cidade. Durante quatro meses ela resistiu ao assédio de Alexandre, e ele acabou achando que não valia a pena tanto esforço e resolveu fazer um acordo com os tírios. Mas eles, percebendo que já tinham feito Alexandre morder a isca e certos de que poderiam continuar resistindo, recusaram-se a negociar – de fato, mataram os seus mensageiros.

Alexandre ficou furioso. Agora não importava mais quanto tempo ia durar o cerco, ou quantos homens seriam necessários: ele tinha recursos e faria o que fosse preciso. Voltou a atacar com tamanha tenacidade que em poucos dias capturou Tiro, reduziu-a a cinzas e vendeu seus habitantes como escravos.

Você pode atrair os poderosos e levá-los a se comprometer e dividir suas forças como fez Sun Pin, mas veja antes como está a água. Encontre uma brecha na sua fortaleza. Se não houver – se eles forem insuportavelmente fortes –, você não tem nada a ganhar, só a perder, provocando-os. Escolha bem para quem você vai lançar a sua isca, e não excite os tubarões.

Finalmente, às vezes explodir de raiva na hora oportuna pode lhe fazer bem, mas deve ser uma raiva produzida e controlada por você. Nesse caso, você pode determinar exatamente a quem ela afetará e como. Não desperte reações que o

prejudicarão com o passar do tempo. E raramente esbraveje ameaças terríveis, para que elas sejam ainda mais intimidantes e significativas. Encenadas de propósito ou não, se as suas explosões forem muito frequentes, acabam perdendo o poder.

LEI

40

DESPREZE O QUE VIER DE GRAÇA

JULGAMENTO

O que é oferecido de graça é perigoso – normalmente é um ardil ou tem uma obrigação oculta. Se tem valor, vale a pena pagar. Pagando, você se livra de problemas de gratidão e culpa. Também é prudente pagar o valor integral – com a excelência não se economiza. Seja pródigo com seu dinheiro e o mantenha circulando, pois a generosidade é um sinal e um ímã para o poder.

DINHEIRO E PODER

Quando se trata de poder, tudo deve ser julgado pelo seu custo, e tudo tem um preço. O que se oferece de graça, ou a preço de banana, quase sempre vem com uma etiqueta de preço psicológica – sentimentos complicados de gratidão, concessões na qualidade, a insegurança originada por essas concessões, e outras coisas mais. Os poderosos aprendem desde cedo a proteger o que têm de mais precioso: independência e espaço de manobra. Pagando o preço real, eles se livram de envolvimento arriscados e preocupações.

O TESOURO ENTERRADO

Muita gente tola nas cidades espera descobrir riquezas debaixo da terra e lucrar com isso. No Maghrib existem muitos “estudantes” berberes incapazes de ganhar a vida normalmente. Eles mostram para as pessoas ricas alguns papéis rasgados nas margens e com textos redigidos numa língua diferente do árabe, ou então dizem ser a tradução de um documento escrito pelo proprietário de um tesouro dando a pista do local secreto onde ele foi enterrado. Assim eles procuram se sustentar, convencendo os ricos a mandá-los cavar para achar o tesouro. Ocasionalmente, um destes caçadores de tesouros dá uma informação estranha ou faz algum truque notável de mágica para que as pessoas acreditem no que ele vai continuar dizendo, embora não entenda nada de mágicas e de como elas funcionam (...) O que foi dito sobre caça ao tesouro não tem base científica, nem se baseia em informações reais. Deve-se perceber que, embora se encontrem tesouros, isto só acontece raramente e por acaso, não sistematicamente... Quem se ilude ou aflige com essas coisas deve pedir a Deus que o proteja da sua incapacidade de se sustentar e da sua preguiça nesse sentido. Essas pessoas não devem se ocupar com histórias absurdas e mentirosas.

O MUQADDIMAH, IBN KHALDÛN, 1332-1406

Estar aberto e flexível em questões de dinheiro também ensina o quanto vale a generosidade estratégica, uma variação do velho truque de “dar quando estiver prestes a tirar”. Presenteando da forma adequada, você coloca o outro na situação de devedor. A generosidade amolece as pessoas – para serem enganadas. Conquistando fama de pródigo, você ganha a admiração das pessoas sem deixar que elas percebam o seu jogo de poder. Esbanjando estrategicamente a sua riqueza, você encanta os outros cortesãos, gerando prazer e fazendo preciosos aliados.

Veja os mestres do poder – os Césare, as rainhas Elizabeth, os Michelangelo, os Medici: nenhum deles foi mesquinho. Até os grandes trambiqueiros gastam a rodo para roubar. O pão-duro não é atraente – quando envolvido no jogo da sedução, Casanova entregava-se totalmente, não só a si mesmo como a sua carteira. Os poderosos sabem que o dinheiro tem uma carga psicológica e que ele também é o veículo da polidez e da sociabilidade. Eles fazem do aspecto humano do dinheiro uma arma.

Para cada um que sabe jogar com o dinheiro, milhares de outros fecham-se numa recusa suicida de usá-lo com estratégia e criatividade. Estes são o extremo oposto do poderoso, e você deve aprender a reconhecê-los – seja para evitar suas naturezas venenosas ou para tirar proveito da sua inflexibilidade.

O Peixe Voraz. A pessoa excessivamente ambiciosa não vê o aspecto humano do dinheiro. Insensível e cruel, ela só vê o frio balancete; considerando os outros apenas como peões ou obstáculos na sua busca de riqueza, ela atropela os sentimentos alheios e afasta aliados valiosos. Ninguém quer saber de trabalhar com um peixe voraz, e, com o passar dos anos, ele acaba sozinho, o que é a sua ruína.

É desses peixes vorazes que se alimentam os trambiqueiros: atraídos pelo dinheiro fácil, eles engolem isca, anzol, linha e chumbada. São fáceis de enganar porque passam tanto tempo lidando só com números (e não com pessoas) que não entendem mais nada de psicologia, nem da própria. Evite-os antes de ser explorado, ou então explore a voracidade deles.

O Demônio da Pechincha. Gente que tem poder avalia tudo pelo seu custo, não apenas em dinheiro, mas em tempo, dignidade e paz de espírito. E isto é exatamente o que o Demônio da Pechincha não consegue fazer. Desperdiçando um tempo precioso atrás de uma pechincha, ele está sempre pensando no que poderia achar por um preço mais em conta em outro lugar. Para culminar, o que ele acaba comprando quase sempre está em mau estado, talvez precise de um conserto que vai sair caro, ou terá que ser substituído muito mais rápido do que um artigo de boa qualidade. Os custos dessa busca – nem sempre em dinheiro (embora o preço da pechincha quase sempre seja uma farsa), mas em tempo e paz de espírito – desencorajam a pessoa normal, mas para o Demônio da Pechincha ela é um fim em si mesma.

Estes tipos parecem prejudicar apenas a si próprios, mas suas atitudes são contagiantes: se você não resistir, eles também o farão se sentir inseguro achando que deveria ter procurado melhor para encontrar um preço mais barato. Não discuta com eles, nem tente modificá-los. Basta somar mentalmente o custo, em tempo e paz interior, se não for o custo financeiro embutido, da busca irracional de uma pechincha.

O Sádico. Sádicos financeiros fazem jogos perversos de poder com o dinheiro como uma forma de afirmar o seu poder. Eles podem, por exemplo, deixar você esperando por uma quantia que lhe é devida, jurando que o cheque já foi enviado. Ou se contratam você para trabalhar para eles, se metem em tudo, fazendo objeções e lhe dando úlceras. Os sádicos parecem achar que o fato de estar pagando por alguma coisa lhes dá direito de torturar e agredir o vendedor. Eles não sentem o elemento bajulador no dinheiro. Se você tiver o azar de se ver envolvido com um tipo desses, aceitar uma perda financeira pode ser melhor, no longo prazo, do que se deixar enredar nos seus destrutivos jogos de poder.

O SOVINA

O sovina, querendo proteger seu patrimônio, vendeu tudo que tinha, transformou numa barra de ouro e escondeu num buraco no chão, e ia sempre lá ver como estava. Isto despertou a curiosidade de um dos seus operários que, desconfiando haver ali um tesouro, assim que o patrão virou as costas foi até lá e roubou a barra. Quando o sovina voltou e viu o buraco vazio, chorou e arrancou os cabelos. Mas um vizinho, assistindo a essa extravagante tristeza e sabendo o motivo, disse: "Não te angusties mais, pega uma pedra e coloca-a no mesmo lugar, e pensa que é a tua barra de ouro; pois, como não pretendias usá-la nunca, vai lhe servir tão bem quanto a outra."
O valor do dinheiro não está na sua posse, mas no seu uso.

FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI a.C.

O Doador Sem Critério. A generosidade tem uma função clara no poder: atrai as pessoas, as amolece, as transforma em aliados. Mas tem de ser usada estrategicamente, com um objetivo definido. O Doador Sem Critério, por sua vez, é generoso porque quer ser amado e admirado por todos. E a sua generosidade é tão pouco criteriosa e tão pobre que talvez não tenha o efeito desejado: se ele dá indiscriminadamente, por que a pessoa que recebe deve se sentir especial? Por maior que seja a tentação de dar um trambique num Doador Sem Critério, qualquer envolvimento com este tipo lhe trará o peso adicional de suas carências emotivas insaciáveis.

A LEI TRANSGREDIDA

Transgressão I

Depois que Francisco Pizarro conquistou o Peru, em 1532, o ouro do Império Inca começou a jorrar na Espanha, e espanhóis de todas as classes começaram a sonhar com possibilidade da fortuna rápida no Novo Mundo. Logo se espalhou a história de um chefe indígena, a leste do Peru, que uma vez por ano se cobria

ritualmente de ouro em pó e mergulhava num lago. O boato não demorou a transformar o *El Dorado*, o “Homem Dourado”, num império chamado El Dorado, mais rico do que o inca, onde as ruas eram pavimentadas e os prédios cobertos de ouro. A história inventada parecia plausível, porque um chefe capaz de desperdiçar ouro em pó num lago certamente deveria governar um império dourado. Em breve os espanhóis estavam buscando o El Dorado por toda a América do Sul.

Existe um provérbio no Japão que diz “Tada yori takai mono wa nai”, ou seja: “Nada custa mais caro do que aquilo que é dado de graça.”
THE UNSPOKEN WAY, MICHIMOTO MATSUMOTO,
1988

Em fevereiro de 1541, partiu de Quito, no Equador, a maior expedição nesta aventura liderada por Gonzalo, irmão de Pizarro. Resplandecentes nas suas armaduras e sedas coloridas, 340 espanhóis dirigiram-se para o leste, levando quatro mil indígenas para transportar suprimentos e servir de patrulheiros, quatro mil porcos, dezenas de lhamas, e quase mil cachorros. Mas a expedição foi logo atingida por uma chuva torrencial, que apodreceu os equipamentos e estragou a comida. Nesse meio-tempo, os índios que Gonzalo Pizarro ia interrogando pelo caminho e que pareciam não querer dar informações, ou nem tinham ouvido falar do fabuloso reino, eram torturados e entregues aos cães. A notícia da violência assassina dos espanhóis se espalhou rapidamente entre os índios, que perceberam que a única maneira de escapar da ira de Gonzalo era inventar histórias sobre El Dorado e mandá-lo para bem longe. Seguindo as orientações dos índios, portanto, Gonzalo e seus homens eram obrigados a se embrenhar cada vez mais na floresta.

DINHEIRO

Yusuf Ibn Jafar costumava cobrar em dinheiro, e às vezes muito, de quem vinha estudar com ele. Um distinto estudioso das leis, visitando-o certo dia, lhe disse: “Estou encantado e impressionado com suas aulas, e tenho certeza de que está orientando adequadamente os seus discípulos. Mas não está de acordo com a tradição cobrar por um conhecimento. Além do mais, agindo assim poderá ser mal interpretado.” El-Amudi respondeu: “Jamais vendi qualquer conhecimento. Não há dinheiro no mundo que o pague. Quanto a ser mal interpretado, deixando de cobrar não impedirei que isso aconteça, pois encontrarão um outro motivo. Já deveria saber que quem cobra pode ser ou não ganancioso. Mas aquele que não cobra nada é forte suspeito de estar roubando a alma do seu discípulo. Quem diz, ‘Não quero nada em troca’, pode estar

O ânimo dos exploradores arrefecia. Os uniformes havia muito já tinham virado farrapo; as armaduras enferrujadas eles jogavam fora; os sapatos desmanchavam-se e eles eram obrigados a andar descalços; os escravos índios que haviam levado estavam mortos ou tinham desertado; os porcos, assim como os sabujos e as lhamas, eles comeram. Viviam de raízes e frutas. Percebendo que não poderiam continuar assim, Pizarro decidiu arriscar uma viagem pelo rio, e construíram uma balsa com madeira podre. Mas descer o traiçoeiro rio Napo não foi fácil. Acampado na margem do rio, Gonzalo mandou os patrulheiros na frente com a balsa para ver se encontravam aldeias indígenas com comida. E ficou esperando que voltassem, até descobrir que tinham decidido desertar e continuar descendo o rio por conta própria.

A chuva continuava sem parar. Os homens de Gonzalo esqueceram o El Dorado, queriam era voltar para Quito. Finalmente, em agosto de 1542, pouco mais de cem homens, de uma expedição originalmente com milhares, conseguiram encontrar o caminho de volta. Para os habitantes de Quito, eles pareciam saídos do inferno, enrolados em peles e farrapos, os corpos cobertos de feridas, irreconhecíveis de tão magros e abatidos. Durante mais um ano e meio eles marcharam num círculo enorme, três mil e duzentos quilômetros a pé. Todo aquele dinheiro investido na expedição não deu em nada – nem sinal de El Dorado, e nem de ouro.

Interpretação

Mesmo depois do desastre de Gonzalo Pizarro, os espanhóis continuaram mandando expedições em busca de El Dorado. E, como Pizarro, os conquistadores queimavam e saqueavam aldeias, torturavam índios, suportavam dificuldades incriveis, e nem por isso chegaram mais perto do ouro. O dinheiro gasto nestas expedições é incalculável; mas apesar dos fracassos o fascínio da fantasia se mantinha.

Não só a busca de El Dorado custou milhões de vidas – tanto de índios quanto de espanhóis –, como ajudou na ruína do império espanhol. O ouro se tornou uma obsessão para a Espanha. O ouro que retornava à Espanha – e era muito – era novamente investido em mais expedições, ou gasto em luxos, não na agricultura ou em qualquer outro empreendimento produtivo. Cidades inteiras na Espanha ficaram vazias quando seus homens foram embora atrás de ouro. Propriedades agrícolas se arruinaram, e não havia recrutas no exército para combater as suas guerras na Europa. No final do século XVII, toda a população do país estava reduzida à metade; dos 400 mil habitantes da cidade de Madri restavam 150 mil. Com seus esforços durante tantos anos rendendo cada vez

menos, a Espanha entrou em declínio, e não se recuperou mais.

O HOMEM QUE DAVA MAIS VALOR AO
DINHEIRO DO QUE À VIDA

Era uma vez um velho lenhador que subia a montanha quase todos os dias para cortar madeira. Dizia-se que era um homem avarento, que guardava as suas moedas de prata esperando que virassem ouro, e que ele dava mais valor a esse metal do que a qualquer outra coisa no mundo. Um dia ele foi atacado por um tigre e, por mais que corresse, não conseguiu escapar e o animal sumiu com ele. O filho, vendo o pai em perigo, correu para tentar salvá-lo. Levou uma faca comprida e, porque corria mais rápido do que o tigre, que tinha que carregar um homem, logo os alcançou. O pai não estava muito machucado porque o tigre o agarrara pelas roupas. Quando o lenhador viu o filho prestes a esfaquear o tigre, gritou assustado: "Não lhe estrague a pele! Não lhe estrague a pele! Se puder matá-lo sem furar a pele, poderemos trocá-la por muitas moedas de prata. Mate-o, mas não o corte." Enquanto o filho ouvia as instruções do pai, o tigre saiu em disparada para a floresta, levando o velho até onde o rapaz não pudesse alcançá-los, e o matou.

"CHINESE FABLE", VARIOUS FABLES FROM
VARIOUS PLACES. DIANE DI PRIMA, ORG., 1960

O poder exige autodisciplina. A perspectiva de riqueza, principalmente a riqueza fácil, rápida, é devastadora sob o aspecto emocional. Quem enriquece de repente sempre acha que pode ficar ainda mais rico. O que é gratuito, o dinheiro que vai cair no seu colo, está logo ali na esquina.

Nesta ilusão, os gananciosos descuidam de tudo aquilo de que o poder realmente depende: autocontrole, a boa vontade dos outros, e outras coisas mais. Compreenda: a não ser uma coisa – a morte –, nenhuma outra mudança permanente no destino acontece de uma hora para outra. A riqueza repentina raramente dura, porque não tem uma base sólida. Não permita que o fascínio pelo dinheiro o tire da fortaleza protetora e duradoura do verdadeiro poder. Faça do poder a sua meta e o dinheiro virá até você. Deixe El Dorado para os otários.

Transgressão II

No início do século XVIII, não havia ninguém em posição mais privilegiada na sociedade inglesa do que o duque e a duquesa de Marlborough. O duque, depois de liderar com sucesso várias campanhas contra os franceses, era considerado o mais importante general e estrategista da Europa. E sua esposa, a duquesa, depois de muitas manobras, estabelecera-se como a favorita da rainha Anne, que começou a governar a Inglaterra em 1702. Em 1704, o triunfo do duque na Batalha de Blenheim o consagrou como a figura mais celebrada da Inglaterra, e,

para homenageá-lo, a rainha lhe concedeu uma grande extensão de terra na cidade de Woodstock e fundos para a construção ali de um grande palácio. Chamando a sua planejada casa de Palácio de Blenheim, o duque escolheu para seu arquiteto o jovem John Vanbrugh, um tipo renascentista que escrevia peças de teatro tão bem quanto desenhava prédios. E assim começou a construção, no verão de 1705, com muitas fanfarras e esperanças.

Vanbrugh tinha uma noção teatral de arquitetura. Seu palácio seria um monumento ao brilhantismo e ao poder de Marlborough, e deveria ter lagos artificiais, pontes enormes, jardins complicados e outros toques fantásticos. Desde o primeiro dia, entretanto, nada satisfazia a duquesa: ela achava que Vanbrugh estava esbanjando dinheiro com mais uma fileira de árvores, e queria que o palácio ficasse pronto o mais rápido possível. A duquesa torturava Vanbrugh e seus operários sem deixar passar um só detalhe. Preocupava-se com questões mesquinhas; embora o governo estivesse pagando a construção de Blenheim, ela contava cada tostão. Até que as suas reclamações, sobre Blenheim e outras coisas também, acabaram gerando um atrito irreparável entre ela e a rainha Anne, que, em 1711, a despediu da corte mandando-a desocupar seus aposentos no palácio real. Ao sair (furiosa com a perda da sua posição e também do seu salário real), ela levou tudo, até as maçanetas de cobre.

Depois disso, durante dez anos, as obras em Blenheim foram suspensas e retomadas várias vezes, conforme crescia a dificuldade de conseguir que o governo as custeasse. A duquesa achou que Vanbrugh estava querendo arruiná-la. Ela criticava cada carregamento de pedra e alqueire de cal, contava cada metro a mais de grade de ferro ou centímetro de lambri, gritando com os operários, empreiteiros e supervisores perdulários. Marlborough, velho e cansado, só queria se instalar no seu palácio para ali viver os seus últimos anos de vida, mas o projeto estava atolado num pantanal de litígios. Os operários processavam a duquesa porque atrasava os salários; a duquesa, por sua vez, processava o arquiteto. No meio desta disputa interminável, o duque morreu. Não chegou a dormir nenhuma noite no seu amado Blenheim.

Depois da morte de Marlborough, descobriu-se que ele possuía um vasto patrimônio, valendo mais de dois milhões de libras – mais do que o suficiente para terminar o palácio. Mas a duquesa não cedia: recusava-se a pagar os salários de Vanbrugh e dos operários, e acabou despedindo o arquiteto. O homem que o substituiu terminou Blenheim em poucos anos, seguindo à risca o projeto de Vanbrugh, que morreu em 1726 proibido de entrar no palácio pela duquesa, sem poder colocar os pés na sua maior criação. Prenunciando o movimento romântico, Blenheim dera início a uma nova tendência na arquitetura, mas para o seu criador foram vinte anos de pesadelo.

enviado ao faraó com muitos milagres, prodígios e honras. Ora, a ração diária na mesa do faraó era de 4 mil ovelhas, 400 vacas, 200 camelos e uma quantidade correspondente de galinhas, peixe, bebidas, frituras, doces e outras coisas. Todo o povo do Egito e todo o seu exército costumavam vir comer nesta mesa todos os dias. Durante 400 anos, ele havia afirmado ser divino e jamais deixou de proporcionar esse alimento. Quando Moisés rezou dizendo “Oh Senhor, destrua o faraó”, Deus respondeu às suas preces e disse: “Eu o destruirei na água, e concederei a você e ao seu povo toda a sua riqueza e a dos seus soldados.” Vários anos se passaram depois dessa promessa, e o faraó, condenado à ruína, continuava vivendo em toda a sua magnificência. Moisés estava impaciente para que Deus destruísse logo o faraó, e não suportava mais esperar. Então ele jejuou durante quarenta dias e foi para o Monte Sinai. No seu encontro com Deus, disse: “Oh Senhor, prometestes destruir o faraó, mas no entanto ele ainda não abandonou nenhuma das suas blasfêmias e pretensões. Quando o destruirás?”

Um voz veio da Verdade dizendo: “Oh, Moisés, queres que eu destrua o faraó o mais rápido possível, mas um milhão de servos querem que eu não faça isso, pois usufruem da sua bondade e da tranquilidade do seu governo. Por Meu poder, juro que, enquanto ele proporcionar alimento e conforto em abundância à minha criação, não o destruirei.” Moisés disse: “Então, quando a Vossa promessa se cumprirá?” “A Minha promessa se cumprirá quando ele deixar de alimentar as Minhas criaturas. Se ele começar a restringir a sua generosidade, saiba que a sua hora se aproxima.”

Aconteceu que um dia o faraó disse a Haman: “Moisés reuniu a sua volta os Filhos de Israel e está nos deixando preocupados. Não sabemos o que vai nos acontecer. Devemos manter nossas reservas cheias para não sermos apanhados sem recursos. Portanto, devemos cortar pela metade nossas rações diárias e economizar o resto.” Ele deduziu duas mil ovelhas, 200 vacas e 100 camelos, e a cada dois ou três dias reduzia similarmente a ração. Moisés então soube que a promessa da Verdade estava próxima de se cumprir, pois economia em excesso é sinal de declínio e mau agouro. Os mestres da tradição dizem que no dia em que o faraó se afogou só duas ovelhas foram mortas na sua cozinha. Nada é melhor do que a generosidade (...)

Se um homem é rico e deseja, sem um título de nobreza, agir como um senhor; se ele quer que os homens se humilhem diante dele, o reverenciem e o chamem de senhor e príncipe, então diga-lhe para colocar todos os dias uma mesa repleta de víveres.

Todos os que ficaram famosos no mundo, foi

Interpretação

Para a duquesa de Marlborough, o dinheiro servia para jogos de poder sádicos. Para ela, perder dinheiro era perder simbolicamente o poder. No caso de Vanbrugh, sua distorção foi ainda mais profunda: ele era um grande artista e ela invejava o seu poder criativo, o seu poder de conquistar uma fama para ela inalcançável. Ela poderia não ter o talento dele, mas tinha o dinheiro para torturá-lo e violentá-lo por mesquinhasarias – para arruinar a sua vida.

Essa forma de sadismo, no entanto, tem um preço terrível. Fez uma construção, que normalmente seria feita em dez anos, demorar vinte. Envenenou muitos relacionamentos, afastou a duquesa da corte, magoou profundamente o duque (que só queria viver em paz em Blenheim), gerou inúmeros processos judiciais e tirou anos de vida de Vanbrugh. E também, no final, a posteridade ficou com a última palavra: Vanbrugh é reconhecido como um gênio, enquanto a duquesa ficou para sempre na lembrança por sua consumada mesquinhez.

O poderoso deve ter grandeza de espírito – não pode se mostrar mesquinho. E é na relação com o dinheiro que melhor se vê a grandeza ou a mesquinhez. Portanto, é preferível gastar livremente e ficar conhecido como uma pessoa generosa, o que no final lhe trará grandes dividendos. Não deixe que detalhes financeiros o impeçam de ver o que as pessoas pensam a seu respeito. O ressentimento delas vai lhe sair caro no longo prazo. E se você quiser se meter no trabalho das pessoas criativas que contratou, pelo menos pague-as bem. O seu dinheiro comprará a submissão delas melhor do que as suas exibições de poder.

A LEI OBSERVADA

Observância I

Pietro Aretino, filho de um simples sapateiro, já tinha se lançado como escritor famoso de sátiras mordazes. Mas, como todo artista renascentista, precisava encontrar um patrono que lhe desse um padrão de vida confortável sem interferir no seu trabalho. Em 1528, Aretino decidiu tentar uma nova estratégia nesse jogo. Saiu de Roma e se estabeleceu em Veneza, onde era pouco conhecido. Ele tinha uma quantia considerável em dinheiro que conseguira economizar, mas era só isso. Logo depois de se mudar para a nova casa, entretanto, ele escancarou as portas para ricos e pobres, regalando-os com banquetes e divertimentos. Fez amizade com todos os gondoleiros, dando fartas gorjetas.

Distribuía o seu dinheiro pelas ruas com liberalidade, a mendigos, órfãos e lavadeiras. Entre as pessoas do povo logo se espalhou a fama de que Aretino era mais do que um grande escritor, era um homem de poder – uma espécie de lorde.

Artistas e homens influentes logo começaram a frequentar a casa de Aretino. Em poucos anos, era uma celebridade. Nenhum dignitário que visitasse Veneza pensaria em sair de lá sem falar com ele. A sua generosidade tinha lhe custado a maior parte das economias, mas lhe comprara influência e boa reputação – pedra angular do poder. Visto que na Itália renascentista, assim como em todas as outras partes do mundo, esbanjar dinheiro era privilégio dos ricos, a aristocracia achou que Aretino devia ser um homem de prestígio, pois gastava como se fosse. E como a influência de um homem influente merece ser comprada, Aretino começou a receber presentes e dinheiro de tudo quanto era tipo. Duques e duquesas, ricos mercadores, papas e príncipes competiam por seus favores e o presenteavam de todas as formas.

Os hábitos perdulários de Aretino eram, é claro, uma estratégia, e ela funcionava como um feitiço. Mas, para ter dinheiro e conforto de verdade, ele precisava dos bolsos sem fundos de um grande patrono. Depois de analisar as várias possibilidades, ele se decidiu pelo marquês de Mântua, homem riquíssimo, e lhe dedicou um poema épico. Esta era uma prática comum entre os escritores que estavam atrás de um patrocínio: em troca da dedicatória, recebiam uma pequena remuneração, o bastante para escrever mais um poema, e assim eles passavam a vida numa espécie de servilidade constante. Aretino, entretanto, queria o poder, não um mísero salário. Ele dedicava um poema ao marquês, mas o oferecia de presente, sugerindo com isso que não era um escritor contratado querendo remuneração, mas que ele e o marquês eram iguais.

Essa tática de Aretino não parou por aí: amigo íntimo de dois dos maiores artistas venezianos, o escultor Jacopo Sansovino e o pintor Ticiano, ele os convenceu a participar do seu esquema de presentes. Aretino tinha estudado o marquês antes de começar a agir e conhecia o seu gosto de trás para a frente; podia aconselhar Sansovino e Ticiano quanto aos temas que mais agradariam ao marquês. Quando em seguida ele lhe mandou de presente uma escultura de Sansovino e um quadro de Ticiano, em nome dos três, o homem não coube em si de tão contente.

Durante alguns meses, Aretino continuou mandando presentes – espadas, selas, trabalhos em vidro típicos de Veneza, coisas que ele sabia que o marquês valorizava. Logo ele, Ticiano e Sansovino começaram a receber em troca presentes do marquês. E a estratégia não ficou só nisso: quando o genro de um amigo de Aretino foi preso em Mântua, Aretino conseguiu que o marquês mandasse soltá-lo. O amigo de Aretino, um rico mercador, era um homem muito influente em Veneza. Utilizando-se da benevolência do marquês que ele

havia conquistado, Aretino conseguiu comprar também a gratidão do amigo, que por sua vez o ajudaria sempre que possível. O círculo de influência crescia. Repetidas vezes, Aretino conseguiu tirar proveito do imenso poder político do marquês, que também o ajudou nos seus vários romances.

O relacionamento, entretanto, ficou tenso quando Aretino começou a achar que o marquês deveria retribuir melhor a sua generosidade. Ele não ia se rebaixar a implorar ou se lamentar: como a troca de presentes entre os dois os fizera iguais, não parecia direito falar em dinheiro. Aretino simplesmente se afastou do círculo social do marquês e foi atrás de outra presa rica, atacando primeiro o rei da França, Francisco, depois os Medici, o duque de Urbino, o imperador Carlos V e outros mais. No final, com tantos patronos, ele não precisava se curvar diante de nenhum deles, e o seu poder comparava-se ao de um grande lorde.

Interpretação

Aretino compreendeu duas propriedades fundamentais do dinheiro: primeira, ele tem de circular para trazer poder. O dinheiro não é para comprar objetos inertes, mas, sim, o poder sobre as outras pessoas. Mantendo o dinheiro em constante circulação, Aretino comprou um círculo crescente de influências que no final compensou mais do que o esperado os seus gastos.

Segunda, Aretino compreendeu a importância de um presente. Presentear é insinuar que você e o outro que o recebe são no mínimo iguais, ou que você é superior. Um presente também implica uma dívida ou obrigação: quando os amigos, por exemplo, lhe oferecem alguma coisa de graça, esteja certo de que estão esperando algo em troca, e que para conseguir o que querem colocam você em situação de devedor. (O mecanismo pode ou não ser consciente, mas é assim que funciona.)

Aretino evitou esses entraves a sua liberdade. Em vez de agir como um subalterno que espera que os poderosos o sustentem, ele inverteu a dinâmica; em vez de ficar devendo aos poderosos, ele os fez seus devedores. Esta era a finalidade dos presentes, era uma escada que o levou aos mais altos patamares da sociedade. No final da sua vida ele tinha se tornado o escritor mais famoso da Europa.

O CASACO FLAMEJANTE

Durante a campanha de Cambises no Egito, muitos gregos visitaram esse país por um motivo ou outro: alguns, como era de esperar, para fazer comércio, outros para servir no exército, e outros ainda, sem dívida, por simples curiosidade, para ver o que pudessem ver. Entre estes estava Aeces, filho de Siloson, o irmão exilado de Polícrates de Samos. Enquanto ele estava no Egito, Siloson teve uma sorte extraordinária: caminhava pelas ruas de Mênfis

usando um casaco de cor flamejante quando Dario, que na época era membro da guarda de Cambises e não era assim tão importante, o viu por acaso e, com um súbito desejo de possuir aquele casaco, aproximou-se dele e quis comprá-lo. Era tão óbvia a sua extrema ansiedade para ficar com o casaco que Siloson, inspirado, disse: “Não quero dinheiro. Se quiser, pode levá-lo de graça.” Dario agradeceu muito e levou o casaco. Na hora, Siloson só pensou que, por ser um sujeito de bom coração, acabara perdendo o casaco. Mas aí, Cambises morreu, houve a revolta dos sete contra Magus, e Dario subiu ao trono. Siloson ficou sabendo então que o homem a quem dera o casaco flamejante no Egito era o rei da Pérsia. Correu para Susa, sentou-se à entrada do palácio real e reivindicou o seu direito de ser incluído na lista oficial dos benfeitores do rei. A sentinela de plantão foi falar com Dario, que perguntou surpreso quem era o homem. “Pois certamente”, disse, “como assumi recentemente o trono, não pode ser um grego a quem devo algum serviço. Quase nenhum apareceu por aqui ainda, e sem dúvida não me lembro de dever nada a um grego. Mas traga-me esse homem assim mesmo, para que eu saiba o que significa isso.” O guarda escoltou Siloson até o rei e, quando os intérpretes lhe perguntaram quem era e o que tinha feito para afirmar ser benfeitor do rei, ele lembrou a Dario a história do casaco e disse que era o homem que o havia dado de presente. “Senhor”, exclamou Dario, “é o mais generoso dos homens; pois quando eu ainda era uma pessoa sem poder ou importância, me deu um presente – pequeno, na verdade, mas que merece de minha parte tanta gratidão quanto os mais esplêndidos presentes que recebo hoje. Retribuirei com mais prata e ouro que conseguirá contar, para que jamais lamente ter feito um favor a Dario, filho de Histapes.” “Meu Senhor”, retrucou Siloson, “não me dê prata ou ouro, mas recupere Samos para mim, minha ilha nativa, que desde que Oroetes matou meu irmão Policrates está nas mãos de um de nossos servos. Que Samos seja o seu presente para mim – mas que nenhum homem na ilha seja morto ou escravizado.” Dario concordou com o pedido de Siloson, e despachou uma força sob o comando de Otanes, um dos sete, com ordens de fazer tudo o que Siloson quisesse.

AS HISTÓRIAS DE HERÓDOTO, SÉCULO V a.C.

Compreenda: o dinheiro pode determinar relacionamentos de poder, mas esses relacionamentos não dependem necessariamente de quanto dinheiro você tem; dependem, também, de como você usa esse dinheiro. Gente poderosa dá liberalmente, comprando influências em vez de objetos. Se você aceitar uma

posição inferior porque ainda não tem uma fortuna, pode não sair mais dali. Use o truque de Aretino com a aristocracia italiana: imagine-se um igual. Banque o lorde, dê liberalmente, abra as suas portas, faça o seu dinheiro circular e crie a fachada de poder transformando alquimicamente dinheiro em influência.

Observância II

Logo depois de fazer a sua fortuna em Paris, no início da década de 1820, o barão James Rothschild enfrentou o problema mais difícil da sua vida: como um judeu e alemão, um total intruso na sociedade francesa, poderia conquistar o respeito das xenofóbicas classes mais altas francesas? Rothschild era um homem que compreendia os mecanismos do poder – ele sabia que a sua fortuna lhe traria status, mas, se permanecesse socialmente alienado, nem o seu status nem a sua fortuna durariam muito. Então ele analisou a sociedade da época e procurou saber o que conquistaria seus corações.

Caridade? Os franceses não queriam saber disso. Influência política? Isso ele já tinha e, além do mais, só fazia as pessoas desconfiarem mais dele. O ponto fraco, ele decidiu, era o tédio. No período da restauração da monarquia, as classes mais altas francesas estavam entediadas. E Rothschild começou a gastar quantias extraordinárias para distraí-las. Contratou os melhores arquitetos da França para projetar seus jardins e o salão de baile; contratou Marie-Antoine Carême, o mais famoso chefe francês, para preparar festas sofisticadas como Paris nunca tinha visto; nenhum francês resistiria, mesmo que as festas fossem dadas por um judeu alemão. As noites semanais de Rothschild começaram a atrair um número cada vez maior de pessoas. Em poucos anos ele tinha conquistado a única coisa que garantiria o poder a um estrangeiro: aceitação social.

Interpretação

A generosidade estratégica é sempre uma excelente arma na construção de uma base de apoio, particularmente para alguém de fora. Mas o barão de Rothschild foi ainda mais esperto: ele sabia que o seu dinheiro é que tinha criado a barreira entre ele e os franceses, dando-lhe uma imagem feia e pouco confiável. A melhor maneira de superar isso era gastar literalmente enormes quantias, mostrando com esse gesto que dava mais valor à cultura e à sociedade francesa do que ao dinheiro. O que ele fazia se parece muito com os famosos *potlatch*, os festivais de distribuição de presentes dos índios norte-americanos: destruindo periodicamente as suas riquezas numa gigantesca orgia de festivais e fogueiras, uma tribo indígena simbolizava o seu poder sobre as outras tribos. A base do seu poder não era o dinheiro, mas a sua capacidade de gastá-lo, e a sua confiança numa superioridade que a faria recuperar tudo que a festança tinha destruído.

No final, os saraus do barão refletiam o seu desejo de se misturar não só ao mundo de negócios da França, mas à sua sociedade também. Gastando dinheiro

nos seus *potlatches*, ele esperava demonstrar que o seu poder transcendia o dinheiro, entrando pela esfera mais preciosa da cultura. Rothschild pode ter conquistado a aceitação social gastando dinheiro, mas a base de apoio que ele conseguiu não foi do tipo que se compra apenas com o dinheiro. Para garantir a sua fortuna ele teve que “esbanjá-la”. Em resumo, generosidade estratégica é isso – capacidade de ser flexível com a sua riqueza, colocá-la para funcionar, não para comprar objetos, mas para conquistar o coração das pessoas.

Observância III

Os Medici da Florença renascentista haviam conquistado o seu imenso poder com base na fortuna que fizeram como banqueiros. Mas em Florença, uma república com séculos de existência, a ideia de que o dinheiro comprava poder batia de frente com todos os orgulhosos valores democráticos da cidade. Cosimo de Medici, o primeiro da família a ficar famoso, contornou isso mantendo-se discreto. Ele jamais se vangloriava da sua riqueza. Mas, quando o neto Lorenzo atingiu a maioridade, na década de 1470, a fortuna da família era grande demais e a sua influência muito evidente para continuar sendo mascarada.

Lorenzo resolveu o problema à sua maneira, desenvolvendo a estratégia de distração que tem servido às pessoas ricas desde então: ele se tornou o mais ilustre patrono das artes de que a história já teve notícia. Não só gastava prodigamente em pinturas, como criou as melhores escolas de aprendizado para jovens artistas. Foi numa delas que o jovem Michelangelo chamou a atenção de Lorenzo, que o convidou para morar na sua casa. Ele fez o mesmo com Leonardo da Vinci. Uma vez debaixo das suas asas, Michelangelo e Leonardo da Vinci retribuíram a generosidade tornando-se fiéis artistas da sua coleção.

Sempre que Lorenzo enfrentava um inimigo, ele brandia as armas do patronato. Quando Pisa, tradicional inimiga de Florença, ameaçou se rebelar, em 1472, Lorenzo aplacou o seu povo injetando dinheiro na sua universidade, que um dia fora o seu orgulho e alegria, mas que havia muito perdera o brilho. Pisa não teve defesa diante desta manobra insidiosa, que simultaneamente alimentava o seu amor pela cultura e frustrava o seu desejo de batalha.

Interpretação

Lorenzo, sem dúvida, amava as artes, mas o seu apoio aos artistas tinha o seu lado prático também, do qual ele tinha bastante consciência. Naquela época, em Florença, a atividade bancária era talvez a forma menos admirada de se ganhar dinheiro, e certamente não era uma fonte respeitável de poder. As artes estavam no polo extremo, o da transcendência quase religiosa. Gastando com as artes, Lorenzo diluiu as opiniões do povo sobre a feia origem da sua fortuna, disfarçando-se na nobreza. Não há uso melhor para a generosidade estratégica do que o de desviar as atenções de uma realidade ofensiva e se envolver no

manto da arte e da religião.

Observância IV

Luís XIV tinha um olho de lince para o poder estratégico do dinheiro. Quando subiu ao trono, a nobreza poderosa vinha recentemente se mostrando um tormento para a monarquia e fervilhava de rebeldia. Então ele empobreceu esses aristocratas fazendo-os gastar quantias enormes para manter suas posições na corte. Tornando-os dependentes da generosidade real para a sua subsistência, ele lhes pôs as garras.

Não há situação em que se gaste dinheiro com mais proveito do que quando se é lesado; pois de um só golpe comprou-se a prudência.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Em seguida, Luís subjugou os nobres com a generosidade estratégica. Era assim que as coisas funcionavam: sempre que notava um cortesão teimoso cuja influência precisava conquistar, ou cujas encrencas queria abafar, ele usava a sua vasta fortuna para amaciar o terreno. Primeiro, ignorava a vítima, deixando-a ansiosa. Depois o homem descobria de repente que tinham dado ao seu filho um cargo bem pago, ou que haviam investido fundos liberalmente na sua região natal, ou que ele tinha ganhado um quadro havia muito cobiçado. Os presentes escorriam pelas mãos de Luís. Finalmente, semanas ou meses depois, Luís pedia o favor que desde o início estava querendo. O homem que um dia jurara fazer qualquer coisa para acabar com o rei descobria que tinha perdido o desejo de lutar. Um suborno direto teria aumentado a sua rebeldia; isto era muito mais insidioso. Diante de um solo árido onde nada criaria raízes, Luís preparava o terreno antes de lançar as suas sementes.

Interpretação

Luís compreendeu que existe um elemento emocional profundamente enraizado nas nossas atitudes com relação ao dinheiro, cuja origem está lá na infância. Quando somos crianças, todos os tipos de sentimentos complicados no que se refere aos nossos pais giram em torno de presentes; vemos o ato de presentear como um sinal de amor e aprovação. E esse elemento emocional não desaparece. Quem recebe presentes, financeiros ou não, fica de repente vulnerável como uma criança, principalmente se eles vierem de uma autoridade. A pessoa não consegue deixar de baixar a guarda; a vontade cede, como Luís fazia o terreno ceder.

Para ter mais sucesso, o presente deve ser inesperado. Deve ser notável pelo fato de ser inusitado, ou de ter sido precedido por uma certa frieza por parte de quem o deu. Quanto maior a frequência com que você presenteia determinadas

peçoas, mais inútil se torna essa arma. Quando elas não se acostumam com seus presentes e tornam-se monstros de ingratidão, acabam magoadas com o que lhes parece ser caridade. O presente inusitado, repentino, inesperado não estragará seus filhos; os manterá sob o seu domínio.

Observância V

Certa vez, o antiquário Fushimiya, que vivia na cidade de Edo (antigo nome de Tóquio), no século XVII, parou numa casa de chá de uma aldeia. Depois de tomar o chá, ele ficou algum tempo examinando a xícara, que acabou comprando. Um artesão local, vendo isso, esperou Fushimiya sair e foi perguntar à velha, dona da casa de chá, quem era aquele homem. Ela lhe disse que era o mais famoso conhecedor de antiguidades do Japão, que negociava peças de arte para o senhor de Izumo. O artesão saiu correndo, alcançou Fushimiya e implorou que lhe vendesse a xícara, que obviamente deveria ser valiosa, se Fushimiya assim o julgara. Fushimiya achou muito engraçado: “É só uma xícara comum de porcelana Bizen”, explicou ele, “e não tem valor algum. Fiquei examinando por causa do vapor que a envolvia de uma forma interessante, e quis saber se tinha algum vazamento.” (Os adeptos da cerimônia do chá se interessavam por qualquer beleza estranha ou acidental na natureza.) Como o artesão ainda parecia muito excitado com isso, Fushimiya lhe deu a xícara de graça.

O homem andou por todo canto com a xícara, tentando encontrar um especialista que a avaliasse por um bom preço, mas como todos a consideraram uma peça comum, ele não conseguiu nada. Ele já não cuidava mais dos seus negócios, só pensava na xícara e na fortuna que faria com ela. Finalmente foi procurar Fushimiya no seu ateliê, em Edo. Aí o negociante, percebendo que inadvertidamente tinha feito muito mal àquele homem, levando-o a acreditar que a xícara tinha um grande valor, pagou-lhe 100 ryo (moedas de ouro) por bondade. A xícara era mesmo medíocre, mas ele queria livrar o artesão daquela obsessão, sem deixar que ele sentisse que se esforçara à toa. O artesão agradeceu e seguiu o seu caminho.

UM PEIXE DE PRESENTE

Kung-yi Hsiu, primeiro-ministro de Lu, gostava muito de peixe. O povo de todo o país, portanto, comprava peixe sempre e queria lhe dar de presente. Mas Kung-yi não aceitava presentes. Contrário a essa atitude, o irmão mais novo protestou, dizendo: “Você gosta de peixe, por que não o aceita de presente?” Em resposta, ele disse: “É porque gosto de peixe que não o aceito de presente. Na verdade, se eu aceitar o peixe, ficarei na posição de devedor. Uma vez nessa posição, às vezes terei de alterar a lei. Se alterar a lei, perco o meu cargo de primeiro-

ministro. E, desempregado, talvez não possa mais comprar peixe. Mas, se eu não aceito o peixe que querem me dar e não for despedido, por mais que goste de peixe, poderei sempre comprar o meu próprio peixe.”

HAN-FEI-TZU, FILÓSOFO CHINÊS, SÉCULO III a.C.

Em breve espalhou-se a notícia da xícara comprada por Fushimiya. Todos os negociantes do Japão insistiam para que ele a vendesse, pois uma xícara pela qual ele havia pagado 100 ryo deveria valer muito mais. Ele tentava explicar como tinha sido a compra, mas os negociantes não se convenciam. Fushimiya acabou cedendo e colocou a xícara à venda.

Durante o leilão, dois compradores ofereceram ao mesmo tempo 200 ryo pela xícara, e começou a briga para decidir quem tinha falado primeiro. Nisso, derrubaram a mesa e a xícara caiu, espatifando-se no chão. O leilão, obviamente, estava terminado. Fushimiya catou os cacos e consertou a xícara, depois guardou pensando que o caso estava encerrado. Anos depois, entretanto, o grande mestre do chá, Matsudaira Fumai, foi visitá-lo e pediu para ver a xícara, que então já se transformara em lenda. Fumai a examinou. “Como peça”, disse ele, “não vale muito, mas um Mestre do Chá preza o sentimento e as associações mais do que o valor intrínseco.” E comprou a xícara por uma grande quantia. Uma peça colada comum tinha se tornado um dos objetos mais famosos do Japão.

Interpretação

A história mostra, em primeiro lugar, um aspecto essencial do dinheiro: foram os homens que o inventaram, e são os homens que lhes conferem valor e significado. Em segundo, com objetos, assim como com o dinheiro, o que o cortesão preza mais é o valor sentimental e emocional embutido – aí é que está o valor de possuí-los. A lição é simples: Quanto mais os seus presentes e atos de generosidade jogarem com os sentimentos, mais poderosos eles serão. O objeto ou conceito que joga com uma forte emoção, ou toca uma corda sentimental, tem mais poder do que o dinheiro que você esbanja num presente caro, mas sem vida.

Observância VI

Akimoto Suzutomo, rico adepto da cerimônia do chá, deu ao seu pajem 100 ryo (moedas de ouro) e o mandou comprar uma xícara de chá que um negociante estava vendendo. Quando o pajem viu a xícara, duvidou que valesse tanto e, depois de muito barganhar, conseguiu reduzir o preço para 95 ryo. Dias depois, quando Suzutomo já tinha colocado em uso a xícara, o pajem lhe contou orgulhoso o que tinha feito.

“Você é um ignorante!”, retrucou Suzutomo. “Uma xícara de chá que está sendo vendida por 100 moedas de ouro só pode ser herança de família, e uma

coisa assim só se vende quando a família está precisando muito de dinheiro. E, nesse caso, ficam esperando que apareça alguém que dê até 150 moedas por ela. Que tipo de sujeito é esse que não leva em consideração o que eles estão sentindo? Fora isso, uma curiosidade pela qual se pagou 100 ryo vale a pena possuir, mas outra que custou apenas 95 causa má impressão. Portanto, não quero mais ver essa xícara de chá!” E mandou trancar a xícara no armário, e de lá ela não saiu mais.

Só explorei quem tinha dinheiro e estava disposto a entrar comigo em esquemas nos quais achavam que iam tosquiar os outros. Eles queriam o dinheiro pelo dinheiro. Eu, pelo luxo e pelos prazeres que ele poderia me dar. Eles raramente estavam preocupados com a natureza humana. Pouco sabiam – e se interessavam menos ainda – sobre seus semelhantes. Se tivessem estudado melhor a natureza humana, se tivessem dedicado mais tempo a serem companheiros e menos a correr atrás do dólar poderoso, não teria sido tão fácil enganá-los.
“YELLOW KID” WEIL, 1875-1976

Interpretação

Quando você insiste em pagar menos, pode estar economizando as suas cinco moedas, mas a afronta e a impressão mesquinha que você dá vai lhe custar a reputação, que é aquilo que os poderosos mais prezam. Aprenda a pagar o preço integral – será mais econômico no final.

Observância VII

No início do século XVII, no Japão, um grupo de generais se distraía antes de uma grande batalha encenando uma competição. Cada participante contribuía com um prêmio para o vencedor – arcos, flechas, selas e outros artigos que um guerreiro cobiçaria. O grande Sr. Date Masamune estava passando por ali e foi convidado a participar. Como prêmio, ele ofereceu a cuia que trazia pendurada no cinto. Todos riram, ninguém queria ganhar aquela peça tão barata. Um criado do anfitrião aceitou a cuia.

Mas, quando o grupo se despediu e os generais ficaram conversando fora da tenda, Masamune trouxe o seu magnífico cavalo e o deu ao criado. “Aqui”, disse ele, “saiu um cavalo de dentro da cuia.” De repente, os generais estupefatos lamentaram ter rido do presente de Masamune.

Interpretação

Masamune compreendeu o seguinte: o dinheiro dá a quem possui a capacidade de agradar aos outros. Quanto mais você puder fazer isto, mais admiração atrairá. Ao tirar o cavalo de dentro da cuia, você demonstra definitivamente o seu poder.

Imagem: O Rio. Para se proteger ou salvar o seu patrimônio, você constrói um dique. Em breve, porém, as águas ficam lodosas e pestilentas. Só as formas mais repulsivas de vida conseguem viver nessas águas estagnadas; nada trafega sobre elas, todo o comércio fica interrompido. Destrua o dique. A água que flui e circula gera abundância, riqueza e poder em círculos cada vez maiores. O Rio deve causar inundações periodicamente, para que boas coisas possam florescer.

Autoridade: O grande homem sovina é um grande tolo, e para o homem que ocupa altos postos não há vício pior do que a avareza. O sovina não conquista terras nem domínios, pois não possui amigos suficientes a quem impor a sua vontade. Quem quiser ter amigos não deve se apegar às suas posses, mas conquistá-los com belos presentes; pois da mesma forma que o ímã atrai sutilmente o ferro; o ouro e a prata, com os quais um homem presenteia, atraem os corações dos outros homens. (The Romance of the Rose, Guillaume de Lorris, c. 1200-1238)

O INVERSO

O poderoso jamais esquece que as coisas gratuitas são, inevitavelmente, um truque. Amigos que oferecem favores sem pedir pagamento, mais tarde vão querer algo que vai lhe custar muito mais caro do que a quantia que você lhes teria pago na época. A barganha esconde problemas, materiais e psicológicos. Aprenda a pagar, portanto, e bem.

Por outro lado, esta Lei oferece grandes oportunidades para fraudes e trambiques, se você a aplicar ao inverso. Seduzir com a ideia de ganhar alguma coisa é a arma do trambiqueiro.

Ninguém fez isso melhor do que o charlatão de maior sucesso da nossa era, Joseph Weil, conhecido como “The Yellow Kid”. Desde cedo, Yellow Kid aprendeu que a ganância dos seus semelhantes é que tornava as suas fraudes possíveis. “Este desejo de conseguir alguma coisa de graça”, ele escreveu certa vez, “tem custado caro para muita gente que fez negócio comigo e com outros trambiqueiros... Quando as pessoas aprenderem – e duvido que aprendam – que é impossível ter alguma coisa sem dar nada em troca, a criminalidade diminuirá e viveremos com mais harmonia.” Durante vários anos, Weil inventou meios de seduzir as pessoas com a perspectiva do dinheiro fácil. Ele lhes oferecia terras “de graça” – quem resistiria a tal oferta? –, e depois os otários ficavam sabendo que tinham de pagar vinte e cinco dólares para registrar a venda. Como a terra era de graça, pagar tanto por um documento parecia valer a pena. E Yellow Kid fez milhares de dólares com os registros falsos. Em troca, entregava a suas vítimas uma escritura forjada. Em outras ocasiões, ele falava de uma corrida de cavalos combinada, ou de uma ação que daria 200 por cento em poucas semanas. Conforme contava as suas histórias, ia vendo os olhos do otário se arregalarem com a ideia do ganho fácil.

A lição é simples: ao enganar as pessoas, use como isca a possibilidade de dinheiro fácil. As pessoas são essencialmente preguiçosas e preferem que o

dinheiro lhes caia no colo a ter de trabalhar. Por uma pequena quantia, vendalhes conselhos sobre como ficar milionário (P. T. Barnum fez isso no final da sua vida), e essa pequena quantia se transformará numa fortuna depois de multiplicada por milhares de otários. Seduza as pessoas com a perspectiva do dinheiro fácil e você terá espaço para continuar praticando suas fraudes, visto que a ganância é tão forte que as suas vítimas não enxergarão mais nada. E, como disse Yellow Kid, metade da graça está em dar uma lição de moral: a ganância não compensa.

LEI

41

EVITE SEGUIR AS PEGADAS DE UM GRANDE HOMEM

JULGAMENTO

O que acontece primeiro sempre parece melhor e mais original do que o que vem depois. Se você substituir um grande homem ou tiver um pai famoso, terá de fazer o dobro do que eles fizeram para brilhar mais do que eles. Não fique perdido na sombra deles, ou preso a um passado que não foi obra sua: estabeleça o seu próprio nome e identidade mudando de curso. Mate o pai dominador, menospreze o seu legado e conquiste o poder com a sua própria luz.

A LEI TRANSGREDIDA

Quando Luís XIV morreu, em 1715, depois de cinquenta e cinco anos de glorioso reinado, todos os olhares se concentraram no seu bisneto e sucessor escolhido, o futuro Luís XV. O menino, na época com apenas cinco anos de idade, seria um grande líder como o Rei Sol? Luís XIV tinha transformado um país à beira de uma guerra civil na principal potência da Europa. Os últimos anos do seu reinado foram difíceis – ele estava velho e cansado –, mas esperava-se que a criança se transformasse no tipo de governante enérgico que daria novo vigor ao país e solidificasse ainda mais as firmes bases construídas por Luís XIV.

A VANTAGEM DE SER O PRIMEIRO

*Muitos teriam brilhado como a fênix em seus ofícios
se outros não tivessem chegado antes. Ser o primeiro
tem uma grande vantagem; com fama, duas vezes
melhor. Dê você as cartas primeiro, e ganhará no
final...*

*Quem chega antes ganha fama por direito de
primogenitura, e quem vem depois são como os
segundos filhos, que se contentam com míseras
porções...*

*Salomão optou sensatamente pelo pacifismo,
deixando a guerra para o pai. Ao mudar de curso, foi
mais fácil para ele se tornar um herói... E nosso
grande Filipe II governou o mundo inteiro com
prudência, surpreendendo as gerações. Se o seu pai
invicto foi um modelo de energia, Filipe foi um
modelo de Prudência (...) Esta novidade tem
ajudado os sensatos a conquistar o seu lugar no
elenco dos grandes. Sem abandonar a própria arte, o
criativo abandona o lugar comum e dá, mesmo em
ofícios velhos como o tempo, novos passos em
direção à celebridade. Horácio cedeu a poesia épica
a Virgílio, e Marcial, a lírica a Horácio. Terêncio
optou pela comédia, Pérsio pela sátira, cada um
esperando ser o primeiro no seu gênero. A ousadia
na criatividade jamais sucumbiu à imitação fácil.*

A POCKET MIRROR FOR HEROES, BALTASAR
GRACIÁN, TRADUZIDA PARA O INGLÊS POR
CHRISTOPHER MAURER, 1996

Com este objetivo, o menino teve como tutores as melhores mentes da França, homens que o instruíam na arte da estadística, nos métodos que o Rei Sol havia aperfeiçoado. Nada foi negligenciado na sua educação. Mas quando Luís XV subiu ao trono, em 1726, ocorreu nele uma súbita mudança: ele não precisava mais estudar ou agradar aos outros para provar quem era. Estava sozinho no topo de um grande país, com riqueza e poder às suas ordens. Podia fazer o que quisesse.

Nos primeiros anos do seu reinado, Luís se dedicou ao prazer, deixando o governo nas mãos de um ministro de confiança, André-Hercule de Fleury. Isto não causou muita preocupação, pois ele era jovem e precisava dar vazão à sua juventude, e de Fleury era um bom ministro. Mas aos poucos foi ficando evidente que aquela era mais do que uma fase passageira. Luís não tinha interesse em governar. Sua principal preocupação não eram as finanças da França, ou uma possível guerra com a Espanha, mas o tédio. Ele não suportava se sentir entediado. E quando não estava caçando veados, ou mocinhas, passava o tempo nas mesas de jogo, perdendo enormes quantias numa só noite.

A corte, como sempre, refletia os gostos do governante. Jogos e festas sofisticadas se tornaram uma obsessão. Os cortesãos não se preocupavam com o futuro da França – todas as suas energias estavam voltadas para encantar o rei, tentando obter ardidamente títulos que lhes dessem pensões vitalícias e cargos no ministério que exigissem pouco trabalho, mas pagassem muito bem. Os parasitas afluíam à corte, e as dívidas do Estado inchavam.

Em 1745, Luís se apaixonou por Madame de Pompadour, mulher de classe média que conseguira ascender na sociedade por seus encantos, inteligência e um bom casamento. Madame de Pompadour se tornou a amante oficial do rei e também árbitro da moda e do bom gosto na França. Mas Madame tinha também ambições políticas, e acabou emergindo como o primeiro-ministro não oficial do país – era ela, não Luís, que exercia o poder de contratar e despedir os ministros mais importantes da França.

Com a idade, Luís só queria saber de mais diversões. Nos terrenos de Versalhes ele construiu um bordel, o Parc aux Cerfs, que abrigava algumas das moças mais bonitas da França. Passagens subterrâneas e escadarias ocultas davam acesso a Luís a qualquer hora. Quando Madame de Pompadour morreu, em 1764, foi substituída na função de amante real por Madame du Barry, que logo passou a dominar a corte e, como Pompadour antes dela, a se meter nos negócios de Estado. Se não gostava de um ministro, ele era exonerado. Toda a Europa ficou horrorizada quando Du Barry, filha de um padeiro, deu um jeito de demitir Étienne de Choiseul, ministro das Relações Exteriores e o diplomata mais hábil da França. Ele não demonstrava muito respeito por ela. Com o passar do tempo, vigaristas e charlatões se aninharam em Versalhes, despertando o interesse de Luís pela astrologia, pelo ocultismo e negociações fraudulentas. O jovem e mimado adolescente que tinha assumido o governo da França anos antes só fez piorar com a idade.

A VIDA DE PÉRICLES

Quando jovem, Péricles tendia a se esquivar das pessoas. Um dos motivos era porque achavam nele uma forte semelhança com o tirano Psístrato, e quando os mais idosos observavam o encanto da sua voz e a suavidade e fluência do seu discurso, ficavam

surpresos com a semelhança entre os dois. O fato de ser rico, vir de um família distinta e possuir amigos extremamente ricos tornava o medo do ostracismo muito real para ele, e no início da sua carreira não participava das atividades políticas, dedicando-se ao serviço militar, no qual mostrava-se muito corajoso e empreendedor. Mas chegou uma hora em que Aristides estava morto, Temístocles exilado, e Cimon quase sempre ausente em campanhas distantes. Então, finalmente, Péricles decidiu se filiar ao partido do povo e assumir a causa dos pobres e muitos, em vez de defender os ricos e poucos, não obstante isso contrariasse o seu próprio temperamento aristocrático. Aparentemente, ele temia que suspeitassem de que ele estivesse visando a uma ditadura; portanto, ao ver que as simpatias de Cimon estavam fortemente do lado dos nobres e que Cimon era o ídolo do partido aristocrático, Péricles começou a tentar conquistar as graças do povo, em parte por autopreservação, em parte como uma forma de garantir o seu poder contra o rival. Naquele momento, ele iniciou um novo estilo de vida. Só era visto caminhando em ruas que levassem ao mercado e à câmara de conselho.

A VIDA DE PÉRICLES, PLUTARCO, c. 46-120 d.C.

O lema associado ao reinado de Luís foi “Après moi, le déluge” – “Depois de mim, o dilúvio”, ou “Que se dane a França, quando eu não estiver mais aqui”. E, na verdade, quando Luís se foi, em 1774, exaurido por uma vida de deboche, as suas próprias finanças e a do seu país estavam uma horrível confusão. Seu neto, Luís XVI, herdou um reino que precisava desesperadamente de reformas e de um líder enérgico. Mas Luís XVI era ainda mais fraco do que o avô, e ficou assistindo à decadência do país até a revolução. Em 1792, a república criada pela Revolução Francesa declarou o fim da monarquia e deu ao rei um novo nome, “Luís, o Último”. Meses depois, ele se ajoelhava diante da guilhotina, e a cabeça prestes a ser cortada perdera o brilho e o poder de que o Rei Sol investira a coroa.

Interpretação

De um país que tinha chegado a uma guerra civil no fim da década de 1640, Luís XIV criou o reino mais poderoso da Europa. Grandes generais tremiam diante dele. Certa vez um cozinheiro errou na preparação de um prato e preferiu se suicidar do que enfrentar a ira do rei. Luís XIV teve muitas amantes, mas o poder delas terminava no quarto de dormir. Ele encheu a sua corte com as mentes mais brilhantes da época. O símbolo do seu poder foi Versalhes: recusando-se a aceitar o palácio que foi de seus antecessores, o Louvre, ele construiu o seu próprio palácio numa região que na época era longe de tudo e de

todos, simbolizando que estava fundando uma nova ordem, uma ordem sem precedentes. Ele fez de Versalhes a peça central do seu reino, um lugar que todos os poderosos da Europa invejavam e visitavam com admiração e respeito. Em essência, Luís pegou um grande vazio – a monarquia decadente da França – e o encheu com seus próprios símbolos e poder radiante.

Luís XV, por outro lado, simboliza o destino dos que herdam alguma coisa grande ou seguem nas pegadas de um grande homem. Parece fácil para um filho ou sucessor continuar construindo sobre as bases deixadas para ele, mas, tratando-se do poder, o que acontece é o inverso. O filho mimado, cheio de vontades, quase sempre dilapida a herança, porque não parte da necessidade de preencher um vazio como aconteceu com o pai. Como diz Maquiavel, a necessidade é que leva o homem a agir, e quando ela deixa de existir sobra apenas podridão e decadência. Não havendo mais necessidade de aumentar a sua reserva de poder, Luís XV inevitavelmente sucumbiu à inércia. No seu governo, Versalhes, símbolo da autoridade do Rei Sol, se tornou um local de prazer extraordinariamente banal, uma espécie de Las Vegas da monarquia Bourbon. Passou a representar tudo o que a oprimida classe camponesa da França detestava no seu rei, e durante a Revolução eles a saquearam com satisfação.

Luís XV só tinha um jeito de escapar da armadilha que aguardava o filho ou sucessor de um homem como o Rei Sol: começar psicologicamente do nada, denegrir o passado e a sua herança, e seguir numa direção totalmente nova, criando o seu próprio mundo. Supondo que você possa escolher, é melhor evitar essa situação, colocando-se onde houver um vácuo de poder, onde você puder ser aquele indivíduo que vai criar a ordem a partir do caos sem nenhuma outra estrela no céu para competir. O poder depende de aparentar ser maior do que as outras pessoas, e quando se perde na sombra do pai, do rei, do grande antecessor, você não pode projetar essa presença.

Mas quando tornaram a soberania hereditária os filhos rapidamente degeneraram; e, longe de tentar igualar as virtudes de seus pais, eles consideraram que um príncipe só tinha de ser maior do que os outros na ociosidade, na indulgência e nas várias formas de prazer.

Nicolau Maquiavel, 1469-1527

A VIDA DE PIETRO PERUGINO, PINTOR, c.
1450-1523

Que às vezes a pobreza pode ser benéfica para os talentosos, e que ela pode servir como um ótimo estímulo para que sejam perfeitos ou famosos na ocupação que escolherem, pode se ver claramente nas atitudes de Pietro Perugino. Desejando por meio da sua habilidade obter algum nível respeitável, depois de deixar para trás desastrosas calamidades em Perugia e vir para Florença, ele permaneceu ali muitos meses na pobreza, dormindo num baú, já que

não tinha outra cama. Trocou o dia pela noite e, com o maior zelo, aplicava-se continuamente ao estudo da sua profissão. Depois que a pintura se enraizara dentro dele, o único prazer de Pietro era estar sempre trabalhando na sua arte e constantemente pintando. E como ele tinha sempre diante dos olhos a ameaça da pobreza, fez coisas para ganhar dinheiro que provavelmente não teria se preocupado em fazer não tivesse sido forçado a se sustentar. Talvez a riqueza tivesse fechado o caminho da fama para ele e para o seu talento, assim como a pobreza o abriu, mas a necessidade era um estímulo, visto que ele desejava sair de uma situação tão inferior e miserável – se não talvez para o auge supremo da fama, pelo menos até um ponto em que teria o suficiente para viver.

Por esta razão, ele não se importava com frio, fome, desconforto, inconveniências, labuta ou vergonha, se pudesse um dia chegar a viver em paz e tranquilidade; e ele sempre dizia – como se fosse um provérbio – que depois da tempestade, vem a bonança, e que durante a bonança é preciso construir abrigos para os tempos de privação.

LIVES OF THE ARTISTS, GIORGIO VASARI,

1511-1574

A LEI OBSERVADA

Alexandre, o Grande, foi dominado por uma paixão quando jovem – uma intensa aversão por seu pai, o rei Filipe da Macedônia. Ele odiava o seu estilo dissimulado e cauteloso de governar, seus discursos bombásticos, suas bebedeiras e libertinagens, e seu gosto por lutas corporais e outros desperdícios de tempo. Alexandre sabia que tinha de ser o oposto do seu pai dominador: ele se forçaria a ser corajoso e imprudente, controlaria a sua língua e seria um homem de poucas palavras, e não perderia o seu precioso tempo em busca de prazeres que não lhe comprariam a glória. Alexandre também se ressentia do fato de Filipe já ter conquistado a maior parte da Grécia: “Meu pai vai continuar conquistando até não sobrar nada de extraordinário para eu fazer”, ele se queixou certa vez. Enquanto os outros filhos de homens poderosos se contentavam em herdar uma fortuna e viver uma vida de prazeres, Alexandre só queria superar o pai, apagar o nome de Filipe da história suplantando suas realizações.

Alexandre queria a todo custo mostrar que era superior ao pai. Um negociante de cavalos da Tessália certa vez levou um animal valioso, chamado Bucéfalo, para vender a Filipe. Nenhum dos cavaleiros do rei conseguia se aproximar do cavalo – era muito selvagem –, e Filipe censurou o mercador por lhe trazer um animal tão inútil. Vendo tanta dificuldade, Alexandre observou mal-humorado: “Que cavalo eles estão perdendo por falta de habilidade e talento

para domá-lo!” Depois de ouvi-lo dizer isso várias vezes, Filipe acabou perdendo a paciência e o desafiou a cuidar do cavalo. Chamou o mercador de volta, esperando no íntimo que o filho levasse um tombo feio e aprendesse a lição. Mas Alexandre é quem lhe daria uma lição: não só conseguiu montar Bucéfalo, como o conduziu a pleno galope, domando um animal que mais tarde o levaria até a Índia. Os cortesãos aplaudiram entusiasticamente, e Filipe ficou irritadíssimo vendo ali não o filho, mas o rival.

A atitude desafiadora de Alexandre com o pai foi ficando cada vez mais ousada. Um dia os dois tiveram uma forte discussão diante de toda a corte e Filipe sacou da espada como se quisesse atingir o filho, mas, já tendo bebido muito vinho, tropeçou. Alexandre apontou para o pai e zombou: “Homens da Macedônia, ali está o homem que se prepara para ir da Europa à Ásia. Não consegue nem ir de uma mesa a outra sem cair.”

Quando Alexandre estava com dezoito anos, um cortesão descontente assassinou Filipe. À medida que a notícia do regicídio foi se espalhando por toda a Grécia, cidade após cidade se ergueu em rebelião contra seus governantes macedônios. Os conselheiros de Filipe sugeriram a Alexandre, agora rei, a agir com cautela, a fazer como Filipe tinha feito e conquistar pela astúcia. Mas Alexandre não ia fazer como ele: marchou até os pontos mais longínquos do reino, aniquilou as cidades rebeldes e reuniu o império com brutal eficiência.

Conforme o jovem rebelde envelhece, diminui a sua luta contra o pai e, aos poucos, ele vai ficando parecido com aquele mesmo homem que desejava desafiar. Mas a aversão de Alexandre pelo pai não terminou com a morte de Filipe. Depois de consolidar a Grécia, ele voltou os olhos para a Pérsia, o troféu que escapara a seu pai, cujo sonho tinha sido conquistar a Ásia. Se derrotasse os persas, Alexandre finalmente superaria Filipe na glória e na fama.

Alexandre se dirigiu para a Ásia com um exército de 35 mil homens para enfrentar uma força persa de mais de um milhão. Antes de travar batalha contra os persas, ele passou pela cidade de Gordium. Ali, no principal templo da cidade, havia uma antiga carroça atada com cordas feitas com a casca de uma árvore chamada cornácea. Segundo a lenda, o homem que conseguisse desatar o enorme e complicado nó – o nó górdio – governaria o mundo. Muitos tinham tentado, mas ninguém teve sucesso. Alexandre, vendo que não conseguiria desfazer o nó com as mãos, pegou a espada e de um só golpe o cortou ao meio. Este gesto simbólico mostrou ao mundo que ele não faria como os outros, mas que abriria o seu próprio caminho.

Apesar da espantosa desigualdade, Alexandre conquistou os persas. A maioria esperava que ele parasse por ali – era um grande triunfo, suficiente para lhe garantir fama para toda a eternidade. Mas Alexandre lidava com seus próprios feitos da mesma forma como agira com o pai: a conquista da Pérsia era coisa do passado, ele não queria se deitar nos louros do passado, ou permitir que o

passado eclipsasse o brilho do presente. Continuou seguindo para a Índia, ampliando o seu império para além de todos os limites conhecidos. Só os seus soldados cansados e descontentes o impediram de ir mais longe.

Interpretação

Alexandre representa um tipo extremamente raro na história: o filho de um homem famoso e bem-sucedido que consegue superar o pai na glória e no poder. A razão deste tipo ser raro é simples: o pai quase sempre consegue acumular a sua fortuna, o seu reino, porque inicia com pouco ou nada. Uma necessidade desesperada o impele para o sucesso – ele não tem nada a perder com a astúcia e a impetuosidade, e não tem um pai famoso para competir. Este tipo de homem tem motivos para acreditar em si próprio – acreditar que a sua maneira de fazer as coisas é a melhor, porque, afinal de contas, funcionou com ele.

O PROBLEMA DE PAUL MORPHY

Basta um mínimo de conhecimento de xadrez para ver que é um jogo que imita a arte da guerra e, de fato, essa tem sido uma das recreações preferidas de alguns dos maiores líderes militares, de Guilherme, o Conquistador, a Napoleão. Na competição entre exércitos adversários os mesmos princípios de estratégia e de tática são praticados como numa guerra de verdade, as mesmas previsões e os mesmos cálculos são necessários, a mesma capacidade de adivinhar os planos do adversário e o rigor com que às decisões se seguem as consequências são, na melhor das hipóteses, ainda mais implacáveis. Mais do que isso, está claro que o motivo inconsciente dos jogadores não é apenas o gosto pela belicosidade característica de todos os jogos competitivos, mas o aspecto mais sinistro do assassinato do pai. É verdade que a meta original da captura do rei deixou de existir, mas do ponto de vista de motivo não houve, exceto quanto à crueza, nenhuma mudança significativa no atual objetivo de imobilizá-lo... “Xeque-mate” significa literalmente “o rei morreu”... Nosso conhecimento da motivação inconsciente do jogo de xadrez nos diz que ele só poderia ser a representação do desejo de superar o pai de uma forma aceitável (...). É sem dúvida significativo o fato de a odisseia sublime de Morphy [Paul Morphy, campeão de xadrez do século XIX] às mais altas esferas do xadrez tenha começado apenas um ano depois da morte súbita e inesperada do seu pai, que foi um grande choque para ele, e podemos pressupor que o seu brilhante esforço de sublimação foi, como Hamlet de Shakespeare e A interpretação dos sonhos de Freud, uma reação a esta crítica ocorrência... Agora é preciso que se diga algo sobre a repercussão dos sucessos de Morphy, pois foram de tal quilate

que chegamos a duvidar se o seu subsequente colapso não tenha sido influenciado pelo fato de que ele talvez pertencesse ao tipo que Freud descreveu com o nome de Die am Erfolge scheitern (“Aqueles arruinados pelo sucesso”) (...) Numa linguagem mais psicológica, Morphy se assustou com a sua própria presunção diante da publicidade que tiveram [os seus grandes sucessos?]. Freud observou que as pessoas que não resistem à tensão de um grande sucesso é porque só o suportam na imaginação, não na realidade. Castrar o pai em sonhos é bem diferente de fazer isso na vida real. A situação real provoca a culpa inconsciente em toda a sua intensidade, e o castigo pode ser o colapso mental.
THE PROBLEM OF PAUL MORPHY, ERNEST JONES,
1951

Quando um homem assim tem um filho, torna-se dominador e opressivo, impondo o que aprendeu ao rapaz, que está começando a vida em circunstâncias totalmente diferentes daquelas em que o pai começou. Em vez de permitir que o filho tome um novo caminho, o pai tentará fazer com que ele siga as suas pegadas, talvez secretamente desejando que ele caia do cavalo, como parece que Filipe literalmente queria ver acontecer com Alexandre no episódio do cavalo Bucéfalo. Afinal de contas, os pais invejam a juventude e o vigor dos filhos, e o que eles querem é controlar e dominar. Os filhos desses homens tendem a se tornar acovardados e cautelosos, aterrorizados com a ideia de perder o que seus pais conquistaram.

O filho jamais sairá da sombra do pai se não adotar a estratégia implacável de Alexandre: destrua o passado, crie o seu próprio reino, coloque o pai na sombra em vez de deixar que ele faça isso com você. Se não puder materialmente começar do zero – seria tolice renunciar a uma herança –, você pode pelo menos começar do zero psicologicamente. Alexandre reconheceu instintivamente que os privilégios do berço são empecilhos ao poder. Seja impiedoso com o passado, portanto – não só com seu pai e o pai dele, mas com suas próprias conquistas anteriores. Só os fracos descansam sobre seus louros e idolatram triunfos passados; no jogo do poder não sobra tempo para descansar.

AS CHAVES DO PODER

Em muitos reinos antigos, por exemplo Bengala e Sumatra, depois que o rei já estava no governo havia vários anos, seus súditos o executavam. Isto era feito em parte como um ritual de renovação, mas também como uma forma de impedi-lo de ficar poderoso demais – pois quase sempre o rei tentaria estabelecer uma ordem permanente, às custas de outras famílias e dos seus próprios filhos. Em vez de proteger a tribo e liderá-la em tempos de guerra, ele tentaria dominá-la. E

assim ele era espancado até a morte, ou executado num ritual elaborado. Depois que não estivesse mais ali para as homenagens lhe subirem à cabeça, ele podia ser adorado como um deus. Enquanto isso, o campo precisava ser limpo para uma ordem mais nova e jovial se estabelecer.

A atitude ambivalente, hostil, com relação à figura do rei ou pai também encontra expressão nas lendas dos heróis que não conhecem seus pais. Moisés, arquétipo do homem poderoso, foi encontrado abandonado entre os juncos e jamais soube quem eram seus pais; sem um pai para competir com ele ou limitar os seus passos, ele chegou ao auge do poder. Hércules não tinha um pai terreno – era filho do deus Zeus. No final da sua vida, Alexandre, o Grande, espalhou a história de que o deus Júpiter Amon é que o havia gerado, não Filipe da Macedônia. Lendas e rituais como estes eliminam a figura do pai porque ela simboliza o poder destrutivo do passado.

O passado impede o jovem herói de criar o seu próprio mundo – ele deve fazer o que o pai fez, mesmo quando ele já estiver morto ou impotente. O herói deve se inclinar servil diante do seu predecessor e se render à tradição e ao passado. O que teve sucesso no passado deve continuar acontecendo no presente, mesmo que as circunstâncias tenham mudado muito. O passado também sobrecarrega o herói com uma herança que ele tem pavor de perder, tornando-o tímido e cauteloso.

O poder depende da capacidade de preencher um vazio, de ocupar uma área que foi esvaziada do peso morto do passado. Só depois de a figura do pai ter sido devidamente suprimida pela força de vontade, você terá o espaço necessário para criar e estabelecer uma nova ordem. Existem várias estratégias que você pode adotar para conseguir isso – variações da execução do rei que disfarçam a violência do impulso canalizando-o em formas socialmente aceitáveis.

Talvez a maneira mais simples de fugir à sombra do passado seja simplesmente subestimá-lo, jogar com o eterno antagonismo entre as gerações, colocar o jovem contra o idoso. Para isso você precisa de uma figura mais velha conveniente para colocar no pelourinho. Mao Tsé-tung, diante de uma cultura que resistia ferozmente à mudança, jogou com o ressentimento reprimido contra a dominadora presença do venerável Confúcio na cultura chinesa. John F. Kennedy sabia dos riscos de se perder no passado; ele adotou um estilo radicalmente diferente do seu antecessor, Dwight D. Eisenhower, e também da década anterior, a de 1950, personificada por Eisenhower. Kennedy, por exemplo, não jogava o paternal e monótono golfe – símbolo de aposentadoria e privilégios, e a paixão de Eisenhower. Mas jogava futebol americano no pátio da Casa Branca. Em todos os aspectos a sua administração era a imagem do vigor e da juventude: os jovens são facilmente colocados contra os mais velhos, já que anseiam por definir o seu próprio espaço no mundo e se ressentem com a sombra dos pais.

O distanciamento entre você e o seu predecessor quase sempre exige um certo simbolismo, uma forma de se anunciar publicamente. Luís XIV, por exemplo, criou esse simbolismo ao rejeitar o palácio tradicional dos reis franceses e construir o seu em Versalhes. O rei Filipe II, da Espanha, fez o mesmo ao criar o seu centro de poder, o palácio de El Escorial, no meio do nada. Mas Luís foi ainda mais longe: ele não queria ser um rei como seu pai ou os seus ancestrais tinham sido, não usaria uma coroa ou carregaria um cetro e se sentaria num trono, ele estabeleceria uma nova maneira de impor autoridade com seus próprios símbolos e rituais. E transformou os rituais dos seus ancestrais em relíquias ridículas do passado. Siga o seu exemplo: não deixe que o vejam seguindo os passos do seu predecessor. Senão você jamais o suplantará. Você deve demonstrar fisicamente a diferença entre os dois, estabelecendo estilo e simbolismo distintos.

Augusto, o imperador romano sucessor de Júlio César, compreendeu isso muito bem. César tinha sido um grande general, um personagem teatral cujos espetáculos mantinham os romanos entretidos, um emissário internacional seduzido pelos encantos de Cleópatra – uma figura extraordinária. Então Augusto, apesar das próprias tendências dramáticas, não competiu com César tentando superá-lo, mas procurando ser diferente dele: baseou seu poder numa volta à simplicidade romana, a uma austeridade tanto de estilo quanto de essência. À memória da presença arrebatadora de César, Augusto contrapôs uma dignidade tranquila e máscula.

O problema do predecessor autoritário é que ele enche o cenário antes de você com símbolos do passado. Não sobra espaço para você criar a sua própria fama. Para resolver essa situação, você precisa buscar os vácuos – aquelas áreas na cultura que continuam vazias e onde você poderá ser o primeiro protagonista a brilhar.

Quando Péricles, em Atenas, estava para se lançar na sua carreira de estadista, procurou a única coisa que faltava na política ateniense. A maior parte dos grandes políticos da sua época tinha se aliado com a aristocracia; o próprio Péricles tinha tendências aristocráticas. Mas ele resolveu ficar do lado dos grupos democráticos da cidade. A escolha não teve nada a ver com suas crenças pessoais, mas o lançou numa carreira brilhante. Por necessidade, ele se tornou um homem do povo. Em vez de competir numa arena repleta de grandes líderes, tanto do passado quanto do presente, ele se tornaria famoso onde não houvesse sombras que pudessem obscurecer a sua presença.

No início da sua carreira, o pintor Diego Velázquez sabia que não podia competir em refinamento e técnica com os grandes pintores renascentistas anteriores a ele. Então preferiu adotar um estilo que, pelos padrões da época, parecia rude e grosseiro, e que jamais fora visto. E nisto ele foi excelente. Havia membros da corte espanhola querendo demonstrar o seu próprio rompimento

com o passado; a novidade do estilo de Velázquez os emocionou. A maioria das pessoas tem medo de quebrar tão corajosamente a tradição, mas no íntimo admiram quem rompe com as antigas formas e revigora a cultura. É por isso que se pode obter tanto poder ocupando espaços vazios.

Existe uma espécie de teimosia idiota que é recorrente ao longo da história e um forte empecilho ao poder: a superstição de que se uma pessoa já teve sucesso fazendo A, B e C, você pode recriar esse sucesso fazendo a mesma coisa. Esta abordagem de produção em massa, sem individualidade, seduz os pouco criativos, pois é fácil e apela para a timidez e a preguiça dessas pessoas. Mas as circunstâncias não se repetem exatamente da mesma maneira.

Quando o general Douglas MacArthur assumiu o comando das forças americanas nas Filipinas, durante a Segunda Guerra Mundial, um assistente lhe entregou um livro contendo os precedentes estabelecidos pelos comandantes anteriores, os métodos que tinham dado certo com eles. MacArthur perguntou ao assistente quantas cópias existiam daquele livro. Seis, foi a resposta. “Bem”, o general retrucou, “junte todas e queime – todas. Não vou me guiar por precedentes. Sempre que surgir um problema, decidirei na hora – imediatamente.” Adote esta estratégia impiedosa com relação ao passado: queime todos os livros e aprenda a reagir às circunstâncias conforme elas forem aparecendo.

Você pode achar que se separou dos seus antecessores ou da figura do pai, mas com o avançar da idade deve se manter sempre atento a não se tornar o pai contra o qual se rebelou. Quando jovem, Mao Tsé-tung não gostava do pai e na luta contra ele descobriu a sua própria identidade e um novo conjunto de valores. Mas, à medida que foi envelhecendo, o estilo do pai voltou a se insinuar. O pai de Mao valorizara o trabalho manual de preferência ao intelectual; Mao tinha zombado disso quando jovem, porém, mais velho, retornou inconscientemente às ideias do pai e, repetindo conceitos ultrapassados, forçou toda uma geração de intelectuais chineses a fazer trabalhos manuais, um pesadelo pelo qual o seu regime pagou bem caro. Lembre-se: você é o seu próprio pai. Não fique anos se educando para depois baixar a guarda e deixar que os fantasmas do passado – pai, hábitos, história – se infiltrem novamente.

Finalmente, como se viu na história de Luís XV, a plenitude e a prosperidade tendem a nos tornar preguiçosos e inativos: quando o nosso poder está garantido, não temos necessidade de agir. Esse é o grave perigo, especialmente para os que alcançam o sucesso e o poder muito jovens. O dramaturgo Tennessee Williams, por exemplo, saiu vertiginosamente da obscuridade para a fama com o sucesso de *The Glass Menagerie*. “O tipo de vida que eu vivia antes deste sucesso popular”, escreveu ele mais tarde, “exigia muita resistência, era uma vida de muita luta e muito esforço, mas era uma vida boa, porque era aquela para a qual o organismo humano foi criado. Eu não percebia quanta energia vital

estava desperdiçando nesta luta até a luta não existir mais. Era a segurança finalmente. Sentei-me e olhei ao redor e, de repente, me senti muito deprimido.” Williams teve um esgotamento nervoso, que talvez tenha sido necessário para ele: forçado até o limite psicológico, ele recuperou a antiga vitalidade e escreveu *Um bonde chamado desejo*. Fiodor Dostoievski, igualmente, sempre que escrevia um romance de sucesso sentia que a segurança financeira obtida tornava o ato de criação desnecessário. Ele levava todas as suas economias para o cassino e não saía antes de perder o último centavo. Reduzido à pobreza, ele podia voltar a escrever.

Não é preciso exagerar tanto, mas você deve estar preparado para voltar ao ponto inicial psicologicamente, em vez de engordar e ficar preguiçoso porque atingiu a prosperidade. Pablo Picasso sabia lidar com o sucesso, mas só porque mudava constantemente de estilo, com frequência rompendo totalmente com aquilo que lhe dera o sucesso antes. Quantas vezes os nossos primeiros triunfos nos transformam numa espécie de caricaturas de nós mesmos? Os poderosos reconhecem essas armadilhas; como Alexandre, o Grande, eles lutam constantemente para se recriar. Não se deve permitir que o pai retorne; ele deve ser morto a cada etapa do caminho.

Imagem: O Pai. Ele lança uma sombra gigantesca sobre seus filhos, que, mesmo depois de morto, os mantém escravizados ao passado, arruinando a sua juventude e forçando-os a seguir o seu mesmo caminho desgastado. São muitos os truques que ele usa. A cada encruzilhada você deve matar o pai e sair da sua sombra.

Autoridade: Cuidado para não pisar nas pegadas de um grande homem – você terá de fazer o dobro do que ele fez para superá-lo. Quem segue os outros é considerado um imitador. Por mais que se esforce, nunca se livrará dessa carga. É raro encontrar um novo caminho para a excelência, uma rota moderna para a fama. São muitos os caminhos da singularidade, nem todos bem percorridos. Os mais recentes podem ser árduos, mas são quase sempre atalhos para a grandeza. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

O INVERSO

Pode ser vantajoso usar a sombra de um grande predecessor se ela for escolhida como um truque, uma tática de que se possa descartar depois de conquistado o poder. Napoleão III usou o nome e a lenda do seu ilustre tio-avô, Napoleão Bonaparte, para ajudá-lo a ser presidente, primeiro, e depois imperador da França. Uma vez no trono, ele não ficou preso ao passado; mostrou logo que o seu reinado seria diferente, e teve o cuidado de impedir que o público esperasse dele os mesmos sucessos de Bonaparte.

É possível encontrar no passado coisas de que vale a pena se apropriar, qualidades que seria tolice rejeitar por uma necessidade de ser diferente. Até Alexandre, o Grande, reconheceu a capacidade do pai de organizar um exército e

foi influenciado por ela. Exagerar na ostentação de um estilo diferente dos seus antecessores pode fazer você parecer infantil e descontrolado, a não ser que as suas atitudes tenham uma lógica própria.

Joseph II, filho da imperatriz da Áustria, Maria Teresa, exibia-se fazendo exatamente o oposto da mãe – vestindo-se como um cidadão comum, hospedando-se em estalagens e não em palácios, mostrando-se como o “imperador do povo”. Maria Teresa, por sua vez, tinha sido uma figura régia e aristocrática. O problema era que ela também tinha sido amada, uma imperatriz que governou com sabedoria depois de anos de duro aprendizado. Se você tiver a espécie de inteligência e de instinto capaz de orientá-lo no caminho certo, bancar o rebelde não será arriscado. Mas se você é medíocre, como era Joseph II comparado com a mãe, é melhor aprender com o conhecimento e a experiência do seu predecessor, que se baseiam em algo real.

Finalmente, é bom ficar de olho nos jovens, nos seus futuros rivais no poder. Assim como você tenta se livrar do seu pai, eles em breve estarão aplicando o mesmo truque com você, denegrindo tudo o que você conquistou. Enquanto você sobe de status rebelando-se contra o passado, não perca de vista os que estão vindo atrás, e não lhes dê chance de fazer o mesmo com você.

O grande artista e arquiteto barroco Pietro Bernini era mestre em farejar rivais mais jovens em potencial e mantê-los à sua sombra. Um dia, um jovem pedreiro chamado Francesco Borromini mostrou a Bernini os seus esboços de arquitetura. Reconhecendo logo o seu talento, Bernini contratou Borromini como seu assistente na mesma hora. O rapaz ficou encantado, mas isso foi apenas uma tática para mantê-lo por perto e criar nele um certo complexo de inferioridade. E de fato, apesar do brilhantismo de Borromini, Bernini é o mais famoso dos dois. Ele usou essa estratégia a vida inteira: temendo, por exemplo, que o grande escultor Alessandro Algardi obscurecesse a sua fama, ele arrumou as coisas de tal forma que Algardi só pudesse conseguir trabalho como seu assistente. E o assistente que se rebelasse contra Bernini e tentasse se lançar por conta própria estava com a carreira arruinada.

ATAQUE O PASTOR E AS OVELHAS SE DISPERSAM

JULGAMENTO

Em geral, a origem dos problemas pode estar num único indivíduo forte – o agitador, o subalterno arrogante, o envenenador da boa vontade. Se você der espaço para essas pessoas agirem, outros sucumbirão a sua influência. Não espere os problemas que eles causam se multiplicarem, não tente negociar com eles – eles são irredimíveis. Neutralize a sua influência isolando-os ou banindo-os. Ataque a origem dos problemas e as ovelhas se dispersarão.

A LEI OBSERVADA I

Próximo do final do século VI a.C., a cidade-estado de Atenas derrubou a série de pequenos tiranos que durante décadas dominaram a sua política. No seu lugar, estabeleceu-se uma democracia que duraria mais de um século, uma democracia que foi a origem do seu poder e o seu orgulho. Mas com o desenvolvimento da democracia, surgiu também um problema novo para os atenienses: o que fazer com aqueles que não se preocupavam com a coesão de uma pequena cidade rodeada de inimigos, que não trabalhavam para a sua glória maior, mas só pensavam neles mesmos e nas suas próprias ambições e intrigas mesquinhas? Os atenienses compreenderam que estas pessoas, se deixadas à vontade, semeariam a discórdia, dividiriam a cidade em facções, ataçariam ansiedades, e tudo isso poderia ser a ruína da sua democracia.

A CONQUISTA DO PERU

A luta agora se tornara mais intensa do que nunca em torno da liteira real [de Atualpa, rei do império inca]. Ela crescia cada vez mais, e, no final, mortos vários nobres que a defendiam, ela virou e o príncipe índio teria caído violentamente ao chão não fosse o empenho de Pizarro e alguns outros cavaleiros, que o ampararam nos braços. A borla imperial foi logo arrancada das suas têmporas por um soldado, e o infeliz monarca, fortemente seguro, foi levado para um prédio vizinho onde ficou sob cuidadosa guarda.

Cessaram todas as tentativas de resistência. O destino do inca [Atualpa] não demorou a se espalhar, de cidade em cidade, por todo o país. O encanto que teria mantido unido o povo peruano se quebrara. Cada homem pensava apenas na própria segurança. Até a soldadesca [inca] acampada nos campos adjacentes ouviu o alarme e, sabendo das marés fatais, foi vista fugindo em todas as direções diante de seus perseguidores, os quais, no calor da vitória, não demonstravam nem um pouco de misericórdia. Finalmente a noite, mais piedosa do que o homem, lançou o seu delicado manto sobre os fugitivos, e as tropas dispersas de Pizarro reuniram-se mais uma vez ao som da trombeta na praça sangrenta de Cajamarca (...) [Atualpa] era reverenciado como sendo mais do que humano. Ele não era apenas o chefe do Estado, mas o ponto para o qual todas as suas instituições convergiam como para um centro comum – a pedra angular do tecido político que ruirá sob o próprio peso se a retiram. Passou-se então à execução de Atualpa. Sua morte não só deixou vago o trono, sem um sucessor garantido, como a forma como tudo aconteceu anunciava aos peruanos que uma mão mais forte do

Punições violentas não combinavam mais com a nova ordem civilizada que os atenienses tinham criado. E os cidadãos encontraram outra maneira, mais satisfatória e menos brutal, de lidar com os egoístas crônicos: todos os anos eles se reuniam na praça do mercado e escreviam num pedaço de lousa, um *óstrakon*, o nome do indivíduo que desejavam ver banido da cidade por dez anos. Se um determinado nome aparecesse em seis mil votos, aquela pessoa era imediatamente exilada. Se ninguém recebesse seis mil votos, a pessoa cujo nome aparecesse o maior número de vezes nas *ostraka* ficava dez anos em “ostracismo”. Este ritual de expulsão virou uma espécie de festa – que alegria poder banir aqueles indivíduos irritantes, aqueles geradores de ansiedade que queriam ser superiores ao grupo a quem deveriam servir.

Em 490 a.C., Aristides, um dos grandes generais da história ateniense, ajudou a derrotar os persas na batalha de Maratona. Enquanto isso, fora dos campos de batalha, a sua integridade como juiz lhe granjeou o apelido de “O Justo”. Mas, com o passar dos anos, os atenienses começaram a antipatizar com ele. Ele fazia muita ostentação dessa integridade, e isso, eles achavam, disfarçava o seu sentimento de superioridade e desprezo pelas pessoas comuns. Sua onipresença na política de Atenas começou a irritar; os cidadãos se cansaram de ouvi-lo ser chamado de “O Justo”. Temiam que este fosse exatamente o tipo de homem – crítico, arrogante – que acabaria provocando fortes divisões entre eles. Em 482 a.C., apesar da inestimável perícia de Aristides na constante guerra com os persas, eles recolheram as *ostraka* e o baniram.

Depois do ostracismo de Aristides, o grande general Temístocles surgiu como principal líder da cidade. Mas as suas muitas honras e vitórias lhe subiram à cabeça, ele também se tornou arrogante e autoritário, sempre lembrando aos atenienses os seus triunfos nos campos de batalha, os templos que tinha construído, os perigos de que os havia livrado. Ele parecia estar dizendo que, sem ele, a cidade estaria arruinada. E assim, em 472 a.C., o nome de Temístocles foi gravado nas *ostraka* e a cidade se livrou da sua venenosa presença.

A maior figura política do século V em Atenas foi sem dúvida Péricles. Embora várias vezes ameaçado de ostracismo, ele fugia a este destino mantendo vínculos estreitos com o povo. Talvez ele tenha aprendido uma lição quando criança com o seu tutor favorito, o incomparável Damon, que sobressaía entre todos os outros atenienses por sua inteligência, habilidades musicais e retóricas. Foi Damon que treinou Péricles na arte de governar. Mas ele, também, sofreu o ostracismo, pois seu ar superior e seus modos ofensivos com os plebeus

despertaram muitos ressentimentos.

Lá pelo fim do século, vivia em Atenas um homem chamado Hipérbolo. A maioria dos escritores da época o descreve como o cidadão mais inútil da cidade. Não ligava para o que os outros pensassem dele e caluniava aqueles de quem não gostasse. Havia gente que se divertia com isso, mas o número dos que se irritavam era bem maior. Em 417 a.C., Hipérbolo viu uma oportunidade de deixar as pessoas com raiva dos dois principais políticos da época, Alcibíades e Nícias. Ele esperava que um dos dois fosse colocado em ostracismo, e assim poderia ocupar o seu lugar. Sua campanha parecia ter chances de sucesso: os atenienses não gostavam do estilo exibido e despreocupado de Alcibíades, e desconfiavam da riqueza e do ar indiferente de Nícias. Parecia certo que um ou outro ia cair em ostracismo. Mas Alcibíades e Nícias, embora inimigos entre si, juntaram forças e conseguiram que Hipérbolo é que fosse para o ostracismo. A sua chatice, eles argumentaram, só terminaria com o seu exílio.

Os que padeceram no ostracismo antes dele tinham sido homens poderosos, formidáveis. Hipérbolo, entretanto, era um bufão medíocre, e com a sua expulsão os atenienses sentiram que o ostracismo estava desgastado. E assim acabaram com uma prática que, durante quase um século, tinha sido uma das soluções para manter a paz em Atenas.

Interpretação

Os antigos atenienses tinham instintos sociais desconhecidos hoje em dia – a passagem dos séculos os embotou. Cidadãos no verdadeiro sentido da palavra, os atenienses perceberam os riscos do comportamento antissocial, e viram que esse comportamento com frequência se disfarça assumindo outras formas: a atitude do que se julga mais santo do que os outros e silenciosamente procura impor os seus próprios padrões; a ambição cada vez maior às custas do bem comum; a ostentação de superioridade; a intriga silenciosa; a antipatia terminal. Alguns desses comportamentos corromperiam a coesão da cidade, criando facções e semeando divergências, outras arruinariam o espírito democrático ao gerar inveja e sentimentos de inferioridade no cidadão comum. Os atenienses não tentavam reeducar quem agia dessa forma, ou reintegrá-lo de alguma forma ao grupo, nem impunham punições violentas que só criariam mais problemas. A solução era rápida e eficaz: livravam-se deles.

OS LOBOS E AS OVELHAS

Certa vez os lobos enviaram uma embaixada às ovelhas, desejando que dali para a frente houvesse paz entre eles. “Por que”, eles disseram, “devemos passar a vida toda nesta luta mortal? A culpa é daqueles cães malvados; estão sempre latindo para nós e nos provocando. Mande-os embora, e não haverá mais obstáculos para a nossa eterna paz e

amizade.” As tolas ovelhas escutaram, despediram os cães, e o rebanho, assim privado de seus melhores protetores, se tornou uma presa fácil para os seus traidores inimigos.

FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI a.C.

Em qualquer grupo, a origem dos problemas é uma só: aquele sujeito infeliz, cronicamente insatisfeito, que sempre criará desavenças e contagiará o grupo com o seu mau humor. Antes mesmo que você perceba, a insatisfação já está disseminada. Aja antes que seja impossível resolver caso por caso, ou saber como tudo começou. Primeiro, reconheça os causadores de problemas por sua presença autoritária, ou por sua natureza lamurienta. Identificando-o, não tente corrigi-lo ou agradar-lhe – isso só vai piorar as coisas. Não o ataque, direta ou indiretamente, pois são venenosos e trabalharão em segredo para destruí-lo. Faça como os atenienses: exile-os antes que seja tarde demais. Separe-os do grupo antes que se tornem o olho do furacão. Não lhes dê tempo para gerar ansiedades e semear descontentamentos; não lhes dê espaço para agir. Que sofra um só, para que o resto possa viver em paz.

Quando a árvore cai, os macacos se espalham.

Ditado chinês

A LEI OBSERVADA II

Em 1296, os cardeais da Igreja Católica se reuniram em Roma para escolher um novo papa. Decidiram pelo cardeal Gaetani, pois ele era astuto como ninguém; um homem assim faria do Vaticano uma grande potência. Adotando o nome de Bonifácio VIII, Gaetani logo se mostrou merecedor do seu alto conceito entre os cardeais; ele armava cuidadosamente seus movimentos com antecedência e nada o impedia de conseguir o que desejava. Uma vez no poder, Bonifácio rapidamente esmagou seus rivais e unificou os Estados Papais. As potências europeias começaram a temê-lo e a enviar delegados para negociar com ele. O rei alemão Albrecht da Áustria até lhe cedeu algumas terras. Estava tudo seguindo conforme o plano do papa.

Uma das peças, entretanto, não se encaixava, e era a Toscana, a parte mais rica da Itália. Se Bonifácio conseguisse conquistar Florença, a cidade mais poderosa da Toscana, toda a região seria dele. Mas Florença era uma república orgulhosa, e seria difícil vencê-la. O papa tinha de ser hábil ao jogar as suas cartas.

Florença dividia-se em duas facções rivais, os Negros e os Brancos. Os Brancos eram as famílias de mercadores que tinham acabado de ficar ricas e poderosas muito rápido; os Negros eram as fortunas tradicionais. Devido à sua popularidade, os Brancos é que controlavam a cidade, para o crescente desagrado

dos Negros. A disputa entre os dois partidos estava cada vez mais intensa.

A VIDA DE TEMÍSTOCLES

Os concidadãos [de Temístocles] chegaram a um ponto em que a inveja que sentiam os fazia dar ouvidos a qualquer calúnia a seu respeito, e por isso [ele] foi forçado a lembrar à assembleia tantas vezes as suas conquistas que ninguém mais conseguia suportar. Certa ocasião, ele disse aos que se queixavam dele: “Por que se cansam de receber benefícios com tanta frequência dos mesmos homens?” Além disso, ele ofendeu o povo ao construir o templo de Ártemis, pois não só reproduziu a deusa Ártemis Aristoboule, ou Ártemis a mais sábia do conselho – sugerindo que ele é quem melhor aconselhava atenienses e gregos –, como escolheu para ele um local perto da sua própria casa em Melite (...). Finalmente, os atenienses o baniram da cidade. Usaram o ostracismo para humilhar a sua grande reputação e a sua autoridade, como estavam habituados a fazer com aqueles cujo poder achassem opressivo, ou que tivessem atingido uma importância considerada imprópria ao conceito de igualdade de uma democracia.

A VIDA DE TEMÍSTOCLES, PLUTARCO, c. 46-120 d.C.

Ali, Bonifácio viu a sua chance: ele armaria um esquema para ajudar os Negros a tomar a cidade, e Florença estaria nas suas mãos. E, ao estudar a situação, ele começou a prestar atenção num homem, Dante Alighieri, o famoso escritor, poeta e ardente defensor dos Brancos. Dante sempre se interessara pela república e com frequência repreendia seus concidadãos por sua falta de coragem. Ele era também o orador mais eloquente da cidade. Em 1300, enquanto Bonifácio tramava conquistar a Toscana, os concidadãos de Dante o escolheram para o cargo mais alto para o qual um homem poderia ser eleito em Florença, tornando-o um dos seis priores da cidade. Durante os seis meses em que ocupou o cargo, ele se manteve firme contra os Negros e contra todas as tentativas do papa de semear a desordem.

Em 1301, entretanto, Bonifácio tinha outro plano: convocou Carlos de Valois, o poderoso irmão do rei da França, para ajudar a colocar ordem na Toscana. Enquanto Carlos atravessava o norte da Itália, e Florença tremia de ansiedade e medo, Dante surgiu rapidamente como o homem que poderia unir o povo, discutindo com veemência contra a conciliação e tentando desesperadamente armar os cidadãos e organizar a resistência contra o papa e o seu príncipe fantoche francês. Seja como fosse, Bonifácio tinha de neutralizar Dante. E assim, mesmo que por um lado ele ameaçasse Florença com Carlos de Valois, por outro erguia o ramo de oliveira, a possibilidade de negociações,

esperando que Dante mordesse a isca. E, de fato, os florentinos decidiram enviar uma delegação a Roma para tentar negociar a paz. Para chefiar a missão, como era de esperar, escolheram Dante.

Houve quem avisasse ao poeta de que aquilo era uma armadilha do astucioso papa para afastá-lo dali, mas Dante foi assim mesmo para Roma, chegando lá quando o exército francês parou diante dos portões de Florença. Ele tinha certeza de que a sua eloquência e a sua razão venceriam o papa e salvariam a cidade. Mas quando o papa recebeu o poeta e os delegados florentinos na mesma hora os intimidou, como já tinha feito com tantos outros. “De joelhos diante de mim!”, ele berrou no primeiro encontro. “Submetam-se a mim! Eu lhes digo que, verdadeiramente, meu coração não deseja outra coisa senão promover a paz entre vós.” Sucumbindo a sua poderosa presença, os florentinos ouviram o papa prometer olhar pelos interesses deles. Em seguida, ele os aconselhou a voltar para casa, deixando um dos seus membros para continuar as conversações. Bonifácio sinalizou que esse homem tinha de ser Dante. Ele falou com a maior polidez, mas, em essência, era uma ordem.

E assim Dante ficou em Roma. E enquanto ele e o papa continuaram o diálogo, Florença se dividiu. Sem ninguém para unir os Brancos, e Carlos de Valois subornando e semeando divergências com o dinheiro do papa, os Brancos se desintegraram, alguns defendendo as negociações, outros passando para o outro lado. Diante de um inimigo agora dividido e inseguro, os Negros facilmente os destruíram em poucas semanas, vingando-se violentamente. Tão logo os Negros se viram firmes no poder, o papa dispensou Dante de Roma.

Os Negros mandaram que Dante voltasse para casa para enfrentar as acusações e ser julgado. Como o poeta se recusou, os Negros o condenaram à fogueira se voltasse a pôr os pés em Florença. E assim Dante começou uma vida miserável no exílio, vagando pela Itália, desacreditado na cidade que ele amava, e nunca mais voltou a Florença, mesmo depois de morto.

Interpretação

Bonifácio sabia que se tivesse um pretexto para atrair Dante para fora de Florença, a cidade ruiria. Ele usou um dos truques mais antigos – ameaçar com uma das mãos e acenar, ao mesmo tempo, com um ramo de oliveira na outra – e Dante caiu. Uma vez o poeta em Roma, o papa o segurou ali o tempo necessário. Bonifácio conhecia uma das principais regras do jogo do poder: uma pessoa resoluta, de alma rebelde, pode transformar um bando de ovelhas num covil de leões. Portanto, ele isolou o causador de problemas. Sem a espinha dorsal da cidade para mantê-las unidas, as ovelhas rapidamente se dispersaram.

Aprenda a lição: não perca tempo chicoteando em todas as direções o que parece ser um inimigo de muitas cabeças. Descubra quem importa – a pessoa com força de vontade, ou esperteza, ou, o que é mais importante, com carisma.

Por mais que isso lhe custe, tire este indivíduo dali, pois uma vez ausente os seus poderes perdem o efeito. O seu isolamento pode ser físico (exilando ou mantendo-o longe da corte), político (estreitando a sua base de apoio) ou psicológico (alienando-o do grupo por meio de calúnias e insinuações). O câncer começa com uma única célula; extirpe-a antes que se torne incurável.

AS CHAVES DO PODER

No passado, uma nação inteira era governada por um rei e um punhado de ministros. Só a elite tinha algum poder. Com o passar dos séculos, o poder foi se tornando cada vez mais difuso e democratizado. Isto gerou, entretanto, uma ideia muito comum de que os grupos não possuem mais centros de poder – que o poder está espalhado e distribuído entre muitas pessoas. Mas, na verdade, o poder mudou em número e não em essência. Pode haver menos tiranos poderosos exercendo o poder de vida e morte sobre milhões, mas restam milhares de pequenos tiranos governando reinos menores e impondo a sua vontade indiretamente com jogos de poder, carisma e outras coisas mais. Em todos os grupos, o poder se concentra nas mãos de uma ou duas pessoas, pois nesta área a natureza humana não muda: as pessoas se congregam em torno de uma única personalidade forte, como os planetas giram em torno do Sol.

Viver na ilusão de que este tipo de poder centralizado não existe mais é cometer intermináveis enganos, desperdiçar tempo e energia, e não alcançar jamais a meta. Gente poderosa não joga o seu tempo fora. Externamente podem colaborar com o jogo – fingindo que o poder é dividido entre muitos –, mas, por dentro, ficam de olho nos inevitáveis poucos do grupo que dão as cartas. São esses que eles tentam influenciar. Quando surgem problemas, eles buscam a causa subjacente, a única personalidade forte que começou a agitação e cujo isolamento ou exílio acalmará as águas novamente.

Na sua prática de terapia familiar, Milton H. Erickson descobriu que se a dinâmica familiar estava perturbada e disfuncional, é porque havia inevitavelmente um agitador, o gerador de problemas. Nas suas sessões ele isolava simbolicamente esta maçã podre fazendo-a sentar-se mais afastada, nem que fosse alguns centímetros. Aos poucos os outros membros da família passavam a ver a pessoa fisicamente separada como a origem das suas dificuldades. Uma vez reconhecido o agitador, apontá-lo para os outros será bastante útil. Compreender quem controla a dinâmica do grupo é importantíssimo. Lembre-se: os agitadores prosperam escondendo-se no grupo, disfarçando suas ações entre as reações dos outros. Torne as suas ações visíveis e eles perdem o seu poder de perturbar.

Um elemento-chave nos jogos estratégicos é isolar o poder do inimigo. No xadrez você tenta encurralar o rei. No jogo chinês de *go* você tenta isolar as

forças inimigas em pequenos bolsões, deixando-as imóveis e ineficazes. Quase sempre é melhor isolar os seus inimigos do que destruí-los – você parecerá menos brutal. O resultado, no entanto, é o mesmo, pois no jogo do poder o isolamento significa morte.

A forma de isolamento mais eficaz é quando você separa as suas vítimas da sua base de poder. Quando Mao Tsé-tung queria eliminar um inimigo da elite governante, não o enfrentava logo; trabalhava silenciosa e furtivamente para deixá-lo isolado, para dividir os seus aliados e afastá-los dele, reduzindo o apoio que lhe davam. Não demorava muito para o sujeito desaparecer.

Presença e aparência são peças importantíssimas no jogo do poder. Para seduzir, particularmente nos estágios iniciais, você precisa estar sempre presente, ou parecer que está. Se você fica desaparecido a maior parte do tempo, o encanto se desfaz. O primeiro-ministro da rainha Elizabeth, Robert Cecil, tinha dois grandes rivais: o favorito da rainha, o duque de Essex, e ex-favorito, Sir Walter Raleigh. Ele deu um jeito de enviar os dois numa missão contra a Espanha: com eles longe da corte, Cecil conseguiu envolver a rainha com seus tentáculos, garantindo a sua posição como principal conselheiro e enfraquecendo a afeição dela por Raleigh e pelo duque. Aqui aprendemos duas coisas: primeiro, ausentar-se da corte é perigoso, e não se deve abandonar a cena em época de tumulto, pois essa ausência pode tanto simbolizar quanto induzir uma perda de poder; mas, em segundo lugar, atrair seus inimigos para longe da corte em momentos críticos é uma ótima manobra.

O isolamento tem outros usos estratégicos. Ao tentar seduzir as pessoas, quase sempre é mais sensato isolá-las dos seus habituais contextos sociais. Uma vez isoladas, elas ficam vulneráveis a você, e a sua presença se amplia. Da mesma forma, os trapaceiros procuram um jeito de isolar suas vítimas do seu meio social normal, conduzindo-as para novos ambientes onde não ficam mais tão à vontade. Ali elas se sentem fracas e são mais facilmente enganadas. O isolamento, portanto, pode ser uma ótima maneira de deixar as pessoas enfeitiçadas por você, para seduzi-las ou passar-lhes o conto do vigário.

Você encontrará com frequência gente poderosa que se alienou do grupo. Talvez o poder lhes tenha subido à cabeça, e se considerem superiores; talvez tenham perdido o jeito de se comunicar com as pessoas comuns. Lembre-se: isto as torna vulneráveis. Embora poderosos, esses tipos podem ser úteis.

O monge Rasputin conquistou o seu poder sobre o czar Nicolau e a czarina Alexandra, da Rússia, aproveitando-se do tremendo isolamento em que os dois se encontravam com relação ao resto do povo. Alexandra, em particular, era uma estrangeira e bastante alienada dos russos comuns. Rasputin usou as suas origens camponesas para se insinuar e cair nas suas graças, pois ela desejava demais comunicar-se com seus súditos. Uma vez no círculo íntimo da corte, Rasputin se fez indispensável e conquistou enorme poder. Partindo direto para o centro, ele

mirou a única figura na Rússia que tinha poder (a czarina dominava o marido), e descobriu que não precisava isolá-la, porque o trabalho já estava feito. A estratégia de Rasputin pode lhe dar um grande poder: procure sempre pessoas em altos cargos, mas que se encontrem isoladas no tabuleiro. Elas cairão como frutas maduras no seu colo, facilmente seduzidas e capazes de lançar você mesmo ao poder.

Finalmente, ataca-se o pastor porque isso desanima totalmente as ovelhas. Quando Fernando Cortez e Francisco Pizarro lideraram seus pequenos exércitos contra os impérios asteca e inca, eles não cometeram o erro de lutar em várias frentes, nem se intimidaram com os números das tropas contra eles: eles capturaram os reis, Montezuma e Atahualpa. Vastos impérios caíram em suas mãos. Desaparecido o líder, desaparece o centro de gravidade. Não há nada em torno do qual girar e tudo se desmorona. Mire os líderes, derrube-os e procure as infinitas oportunidades na confusão que se seguirá.

Imagem: Um Rebanho de Ovelhas Gordas. Não desperdice o seu precioso tempo tentando roubar uma ou duas ovelhas. Não arrisque a vida atacando os cães que guardam o rebanho. Mire no pastor. Atraia-o para longe e os cães o seguirão. Derrube-o e o rebanho se espalhará – você poderá recolher as ovelhas uma por uma.

Autoridade: Se esticar um arco, estique o mais forte. Se usar uma flecha, use a mais longa. Para atirar num cavaleiro, atire primeiro no seu cavalo. Para pegar um grupo de bandidos, capture primeiro o líder. Assim como um país tem as suas fronteiras, a matança de homens tem o seu limite. Se for possível impedir o ataque de um inimigo [com um golpe na cabeça], por que matar e ferir mais gente do que o necessário? (Tu Fu, poeta chinês da dinastia Tang, século VIII)

O INVERSO

“O mal que fizer a um homem deve ser de tal forma a não temer a sua vingança”, escreve Maquiavel. Se você agir isolando o inimigo, garanta que ele não tenha como lhe pagar na mesma moeda. Em outras palavras, se você aplicar esta Lei, que seja de uma posição superior, para não ter nada a temer com o ressentimento dele.

Andrew Johnson, sucessor de Abraham Lincoln na presidência dos Estados Unidos, via em Ulysses S. Grant um membro perturbador do seu governo. Então ele isolou Grant, num prelúdio para forçá-lo a se retirar. Isto só fez irritar o grande general, que reagiu formando uma base de apoio no Partido Republicano e trabalhando para ser o próximo presidente. Teria sido muito mais sensato manter um homem como Grant no rebanho, onde seria menos nocivo, do que despertar o seu sentimento de vingança. E assim você verá frequentemente que é melhor manter as pessoas do seu lado, onde poderá observá-las, do que arriscar-se a criar um inimigo irado. Mantendo-as por perto, você pode ir secretamente

reduzindo a sua base de sustentação de tal forma que, na hora de soltá-las, elas caíam feio no chão sem nem saber o porquê.

LEI

43

CONQUISTE CORAÇÕES E MENTES

JULGAMENTO

A coerção provoca reações que acabam funcionando contra você. É preciso atrair as pessoas para que queiram vir até você. A pessoa seduzida torna-se um peão fiel. Seduzem-se os outros atuando individualmente em suas psicologias e pontos fracos. Amacie o resistente atuando em suas emoções, jogando com aquilo de que ele gosta muito ou teme. Ignore os corações e as mentes dos outros e eles o odiarão.

A LEI TRANSGREDIDA

Quase no final do reinado de Luís XV, a França inteira parecia desejar desesperadamente uma mudança. Quando o neto e sucessor escolhido do rei, o futuro Luís XVI, se casou com uma jovem de quinze anos, filha da imperatriz da Áustria, os franceses vislumbraram um futuro que parecia auspicioso. A jovem noiva, Maria Antonieta, era bela e cheia de vida. Ela mudou instantaneamente o humor da corte, que estava alinhada com os deboches de Luís XV; até o povo, que ainda não a tinha visto, falava entusiasmado de Maria Antonieta. Os franceses estavam descontentes com a série de amantes que haviam dominado Luís XV e ansiavam por servir a sua nova rainha. Em 1773, quando Maria Antonieta se mostrou publicamente nas ruas de Paris pela primeira vez, multidões cercaram a sua carruagem aplaudindo. “Que sorte”, escreveu ela para a mãe, “estar numa posição em que se ganha tanto afeto por tão pouco.”

A ARTIMANHIA DE CIRO

Pensando qual seria a melhor maneira de convencer os persas a se revoltarem, [Ciro] resolveu adotar o seguinte plano, que ele achou mais adequado ao seu propósito. Escreveu num rolo de pergaminho que Astíages o havia indicado para comandar o exército persa; depois convocou os persas para uma assembleia, abriu o pergaminho diante deles e leu em voz alta o que estava escrito. “E agora”, acrescentou, “tenho uma ordem para vocês: todos os homens devem desfilar com um podão...” A ordem foi obedecida. Todos os homens se reuniram com suas foices de cabo curto, e o próximo comando de **Ciro** *foi que antes do amanhecer deveriam limpar um certo trecho de terra agreste coberta de arbustos espinhosos, com cerca de três ou quatro quilômetros quadrados. Isto também foi feito, depois do que* **Ciro** *deu mais uma ordem para que se apresentassem no dia seguinte, após o banho. Enquanto isso,* **Ciro** *recolheu e matou todas as cabras, ovelhas e vacas do seu pai, preparando-se para receber todo o exército persa para um banquete, junto com o melhor vinho e pão que pudesse encontrar. No dia seguinte, os convidados se reuniram e foram informados de que podiam se sentar e se divertir. Depois da refeição,* **Ciro** *lhes perguntou o que preferiam – o trabalho do dia anterior ou a diversão daquele dia; e eles responderam que realmente havia uma diferença enorme entre a tristeza do dia anterior e os prazeres daquele dia. Era a resposta que* **Ciro** *esperava e ele aproveitou imediatamente a oportunidade expondo o que tinha em mente. “Homens da Pérsia”, disse ele, “ouçam-me: obedeçam às minhas ordens e poderão gozar de mil prazeres como este sem jamais voltar a*

usar as mãos para trabalhos mediócras; mas, se desobedecerem, o trabalho de ontem será o modelo de inúmeros outros que serão forçados a fazer. Aceitem o meu conselho e ganhem a sua liberdade. Eu sou o homem destinado a libertá-los, e creio que vocês podem vencer os medos, tanto na guerra como em qualquer outra coisa. Estou lhes dizendo a verdade. Não demorem, abandonem o jugo de Astiages imediatamente.”

Os persas há muito se ressentiam da sua submissão aos medos. Finalmente tinham encontrado um líder, e aceitaram com entusiasmo a perspectiva de liberdade... Naquela ocasião, os persas liderados por Ciro se insurgiram contra os medos e desde então são os donos da Ásia.

AS HISTÓRIAS, HERÓDOTO, SÉCULO XV a.C.

Em 1774, Luís XV morreu e Luís XVI subiu ao trono. Assim que Maria Antonieta se tornou rainha entregou-se ao seu maior prazer – encomendar e vestir as roupas e joias mais caras do reino; usar os penteados mais elaborados da história, esculturas com um metro de altura sobre a cabeça; e oferecer uma constante sucessão de festas e bailes de máscaras. Todos esses caprichos ela pagava a crédito, jamais se preocupando em saber o quanto custavam ou quem pagava as contas.

O maior prazer de Maria Antonieta foi a criação e o projeto de um Jardim do Éden particular no Petit Trianon, um castelo no terreno de Versalhes com seu próprio bosque. O jardim do Petit Trianon deveria ser o mais “natural” possível, incluindo o musgo aplicado à mão nas árvores e pedras. Para acentuar o efeito pastoril, a rainha empregou camponesas para ordenhar as melhores vacas do reino; lavadeiras e queijeiros com roupas de camponeses especiais que ela ajudava a desenhar; pastores para cuidar das ovelhas com laços de seda no pescoço. Quando ela inspecionava os galpões, ficava observando as moças recolherem o leite em vasos de porcelana produzidos nas cerâmicas reais. Para passar o tempo, Maria Antonieta colhia flores nos bosques ao redor do Petit Trianon, ou observava os seus “bons camponeses” na sua “lida”. O local se tornou um mundo separado, a sua comunidade restrita aos seus favoritos.

A cada novo capricho, aumentava o custo de manutenção do Petit Trianon. Enquanto isso, a França se deteriorava; havia fome e descontentamento geral – a rainha os tratava como crianças. Só os seus favoritos importavam, e estes em número cada vez menor. Mas Maria Antonieta não ligava para isso. Nem uma só vez, durante todo o seu reinado, ela leu o relatório de um ministro. Nem uma só vez viajou pelas províncias e chamou o povo para o seu lado. Nem uma só vez ela se misturou com os parisienses, ou recebeu uma delegação enviada por eles. Ela não fazia nada disso porque, sendo rainha, achava que o povo lhe devia afeto e que ela não precisava retribuir esse amor.

Em 1784, a rainha se viu envolvida num escândalo. Como parte de uma elaborada fraude, o colar de diamantes mais caro da Europa foi comprado em seu nome e, durante o julgamento do vigarista, o seu estilo de vida luxuoso se tornou público: o povo ficou sabendo quanto ela gastava em joias, vestidos e bailes de máscaras. Deram-lhe o apelido de “Madame Déficit”, e a partir daí ela se tornou o foco do crescente ressentimento do povo. Quando ela aparecia no seu camarote, na ópera, a plateia a recebia com vaias. Até a corte se virou contra ela. Pois enquanto ela acumulava gastos enormes, o país mergulhava na ruína.

Cinco anos depois, em 1789, aconteceu algo sem precedentes: o início da Revolução Francesa. A rainha não se preocupou – deixe que o povo tenha as suas pequenas rebeliões, ela parecia pensar; em breve se aquietariam e ela poderia retomar a sua vida de prazeres. Naquele ano o povo marchou sobre Versalhes, forçando a família real a deixar o palácio e ir morar em Paris. Era uma vitória para os rebeldes, mas dava à rainha uma oportunidade para curar as feridas que havia aberto e fazer contato com o povo. Mas a rainha não tinha aprendido a lição: nem uma só vez ela saiu do palácio durante a sua estada em Paris. Por ela, seus súditos podiam apodrecer no inferno.

Em 1792, o casal real foi transferido do palácio para uma prisão, quando a revolução declarou oficialmente o fim da monarquia. No ano seguinte, Luís XVI foi julgado, condenado e guilhotinado. Enquanto Maria Antonieta aguardava o mesmo destino, nem uma só alma veio em sua defesa – nem um dos seus antigos amigos na corte, nem um dos outros monarcas da Europa (que, sendo membros das famílias reais de seus próprios países, tinham todos os motivos do mundo para mostrar que a revolução não compensa), nem mesmo a sua própria família na Áustria, inclusive o seu irmão, que agora ocupava o trono. Ela tinha se tornado pária do mundo. Em outubro de 1793, ela finalmente se ajoelhou diante da guilhotina, impenitente e desafiadora até o amargo fim.

Interpretação

Desde o início, Maria Antonieta adotou as atitudes mais arriscadas: quando jovem princesa na Áustria ela foi incessantemente bajulada e mimada. Como futura rainha da corte francesa, ela foi o centro das atenções de todos. Nunca aprendeu a encantar ou agradar aos outros, a entrar em sintonia com suas psicologias individuais. Nunca precisou se esforçar para conseguir o que queria. Nunca teve de calcular, usar de astúcia ou praticar as artes da persuasão. E como todos que são tratados com indulgência desde cedo na vida, ela se transformou num monstro de insensibilidade.

Maria Antonieta se tornou o foco da insatisfação de todo um país, porque irrita ver alguém que não faz o menor esforço para seduzir ou convencer, mesmo que apenas com o intuito de enganar. E não imagine que ela representa uma era ultrapassada, ou que seja até um personagem raro. Hoje ele é mais

comum do que nunca. Esses tipos vivem dentro das suas próprias bolhas – parecem que acham que já nasceram reis e rainhas, e que todos lhes devem atenção. Não consideram a natureza de ninguém, mas passam por cima dos outros com a arrogância prepotente de uma Maria Antonieta. Mimados e tratados com indulgência na infância, quando adultos continuam acreditando que tudo lhes pertence; convencidos do próprio encanto, não se esforçam para encantar, seduzir ou persuadir gentilmente ninguém.

Na esfera do poder, essas atitudes são desastrosas. O tempo todo você precisa estar atento às pessoas ao seu redor, aferir as suas psicologias particulares, adequando as suas palavras ao que você sabe que irá atraí-las e seduzi-las. Isto requer energia e arte. Quanto mais alto o seu posto, maior a necessidade de se manter sintonizado com os corações e mentes das pessoas abaixo de você, criando uma base de sustentação que o manterá no pináculo. Sem essa base, o seu poder oscila, e à mais leve mudança da sorte o pessoal lá embaixo vai assistir satisfeito a sua queda.

A DELICADA ARTE DA PERSUAÇÃO

O vento do norte e o sol disputavam quem era o mais forte, e concordaram que o vencedor seria aquele que conseguisse fazer um viajante se despir. O vento tentou primeiro. Mas suas violentas rajadas só fizeram o homem fechar mais as suas roupas, e quando o vento soprou mais forte, o frio fez com que ele colocasse outro casaco. Finalmente o vento se cansou e deu a vez ao sol. O sol aqueceu primeiro com moderação, o que fez o homem tirar o sobretudo. Depois brilhou intensamente, até que, não suportando mais o calor, o homem se despiu e foi se banhar no rio que passava ali por perto. A persuasão é mais eficaz do que a força.
FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI a.C.

A LEI OBSERVADA

Em 225 d.C., Chuko Liang, mestre estrategista e primeiro-ministro do governante de Shu, na antiga China, se viu numa situação perigosa. O reino de Wei tinha armado um ataque geral a Shu partindo do norte. Mais perigoso ainda, Wei se aliara com os estados bárbaros ao sul de Shu, liderados pelo rei Menghuo. Chuko Liang tinha de enfrentar esta segunda ameaça do sul antes de ter esperanças de defender Wei no norte.

Enquanto Chuko Liang se preparava para marchar para o sul contra os bárbaros, um homem sábio no seu acampamento lhe deu um conselho. Seria impossível, disse esse homem, pacificar a região pela força. Liang provavelmente derrotaria Menghuo, mas, assim que ele voltasse para o norte para enfrentar Wei, Menghuo tornaria a invadir. “É melhor conquistar corações”, disse o

homem sábio, “do que cidades; melhor combater com corações do que com armas. Espero que consiga conquistar os corações desse povo.” “Você leu os meus pensamentos”, respondeu Chuko Liang.

Como Liang esperava, Menghuo desencadeou um poderoso ataque. Mas Liang preparou uma armadilha e conseguiu capturar grande parte do exército de Menghuo, inclusive o próprio rei. Contudo, em vez de punir ou executar seus prisioneiros, ele separou os soldados do seu rei, mandou retirar as algemas, regalou-os com comida e vinho, e lhes disse: “Vocês são todos homens justos. Acredito que todos tenham pais, esposas e filhos esperando em casa. Sem dúvida choram lágrimas amargas pelo seu destino. Eu vou libertá-los, para que possam voltar para casa, para seus entes queridos, a fim de confortá-los.” Os homens agradeceram a Liang com lágrimas nos olhos; e ele mandou chamar Menghuo. “Se eu o libertar”, perguntou Liang, “o que vai fazer?” “Vou juntar o meu exército de novo”, respondeu o rei, “e liderá-lo contra você numa batalha decisiva. Mas, se me capturar pela segunda vez, inclino-me diante da sua superioridade.” Não só Liang ordenou que soltassem Menghuo, como lhe deu de presente um cavalo e uma sela. Diante do espanto dos tenentes zangados, Liang lhes disse: “Capturo esse homem tão facilmente quanto tiro algo do meu bolso. Estou tentando conquistar o seu coração. Quando conseguir isso, a paz virá naturalmente aqui no sul.”

Como havia dito, Menghuo voltou a atacar. Mas os seus próprios oficiais, a quem Liang tratara tão bem, se rebelaram contra ele, capturaram-no e o entregaram a Liang, que lhe fez a mesma pergunta de antes. Menghuo respondeu que não fora derrotado justamente, tinha sido traído pelos seus próprios oficiais; ele voltaria a lutar, mas, se capturado pela terceira vez, se inclinaria diante da superioridade de Liang.

*Os homens que mudaram o universo não
conseguiram isso convencendo líderes, mas
comovendo as massas. Tentar convencer os líderes é
a intriga que só conduz a resultados secundários.
Tentar convencer as massas, entretanto, é o golpe de
gênio que muda a face do mundo.*
NAPOLEÃO BONAPARTE, 1769-1821

Durante os meses, Liang passou a perna em Menghuo sempre, capturando-o uma terceira, uma quarta e uma quinta vez. A cada uma delas, as tropas de Menghuo ficavam mais insatisfeitas. Liang os havia tratado com respeito, tinham perdido o entusiasmo pela luta. Mas sempre que Chuko Liang pedia a Menghuo que cedesse, o grande rei vinha com outra desculpa: Você me enganou, perdi por falta de sorte, e assim por diante. Se me capturar de novo, prometia, juro que não o trairei. E assim Liang o soltava.

Quando ele capturou Menghuo pela sexta vez, tornou a fazer a mesma

pergunta: “Se me capturar pela sétima vez”, respondeu o rei, “eu lhe darei a minha lealdade e nunca mais me rebelarei.” “Muito bem”, disse Liang. “Mas se voltar a capturá-lo não o libertarei.”

Agora Menghuo e seus soldados fugiram para um canto distante do seu reino, para a região de Wuge. Derrotado tantas vezes, a Menghuo só restava uma esperança: pediria ajuda ao rei Wutugu de Wuge, que tinha um exército imenso e feroz. Os guerreiros de Wutugu usavam uma armadura feita com galhos de videira tecidos bem apertados e encharcados de óleo, que depois era deixada secando até adquirir uma rigidez impenetrável. Com Menghuo do seu lado, Wutugu liderou este poderoso exército contra Liang, e, desta vez, o grande estrategista pareceu se assustar, conduzindo seus homens para uma retirada apressada. Mas estava simplesmente levando Wutugu para uma armadilha: ele encurralou os homens do rei num vale estreito, depois os cercou com fogueiras acesas. Quando as chamas alcançaram os soldados, todo o exército de Wutugu pegou fogo – o óleo das suas armaduras, é claro, era altamente inflamável. Todos morreram.

A VIDA DE ALEXANDRE, O GRANDE

Esta longa e dolorosa busca de Dario – pois em onze dias ele marchou sessenta e seis quilômetros – deixou os seus soldados tão exaustos que a maioria estava prestes a desistir, principalmente por falta de água. Em meio a essa aflição, alguns macedônios, trazendo água em odres de pele sobre suas mulas de um rio que tinham encontrado, chegaram, perto do meio-dia, ao local onde estava Alexandre e, ao vê-lo quase desmaiado de sede, encheram um capacete com água e lhe ofereceram de beber (...) Ele então pegou o capacete nas mãos e, olhando ao redor, ao ver todos perto dele esticando a cabeça e olhando ansiosos para a bebida, a recusou agradecendo sem provar uma só gota.

“Pois”, disse ele, “se só eu beber, o resto ficará desanimado.” Os soldados, assim que souberam da sua temperança e magnanimidade nesta ocasião, começaram a gritar para que ele continuasse chefiando-os corajosamente, e começaram a fustigar seus cavalos. Pois enquanto tivessem um rei como esse, disseram, desafiariam sede e cansaço, e se veriam como quase imortais.

A VIDA DE ALEXANDRE, O GRANDE, PLUTARCO,
c. 46-120 d.C.

Liang tinha conseguido afastar Menghuo e sua companhia da carnificina no vale, mas o rei se viu cativo pela sétima vez. Depois dessa matança, Liang não suportava mais olhar para o seu prisioneiro. Enviou um mensageiro até o rei capturado: “Ele me mandou libertá-lo. Mobilize outro exército contra ele, se

puder, e tente novamente derrotá-lo.” Soluçando, o rei se jogou no chão, rastejou até onde estava Liang e se prostrou aos seus pés. “Oh, grande ministro”, gritou Menghuo, “sua é a majestade dos céus. Nós homens do sul jamais voltaremos a lhe oferecer resistência.” “Cede agora?”, perguntou Liang. “Eu, meus filhos e meus netos estamos profundamente comovidos com a generosidade, com a misericórdia revigorante de Sua Excelência. Como não cederíamos?”

Liang ofereceu um grande banquete em honra a Menghuo, recolocando-o no trono, devolveu ao seu governo as terras conquistadas e voltou para o norte com seu exército, sem deixar para trás nenhuma força de ocupação. Liang nunca retornou – não precisava: Menghuo tinha se tornado o seu mais dedicado e inabalável aliado.

Interpretação

Chuko Liang tinha duas opções: tentar derrotar os bárbaros no sul de um só golpe ou conquistá-los lenta e pacientemente para o seu lado com o tempo. Muita gente com mais poder do que o inimigo agarra a primeira oportunidade e nem cogita na possibilidade de uma segunda, mas os verdadeiramente poderosos são precavidos: a primeira opção pode ser rápida e fácil, mas com o tempo desenvolvem-se emoções desagradáveis nos corações dos conquistados. O ressentimento deles se transforma em ódio; essa animosidade deixa você impaciente – você gasta a sua energia protegendo o que conquistou, ficando paranoico e defensivo. A segunda opção, embora mais difícil, não só lhe dá paz de espírito, como transforma o inimigo em potencial num pilar de sustentação.

Em todos os seus confrontos, dê um passo atrás – perca um pouco de tempo para calcular e sintonizar a estrutura emocional e os pontos fracos dos seus alvos. Usar a força só aumentará a resistência deles. Com a maioria das pessoas, a chave é o coração: elas são como crianças, comandadas por suas emoções. Para amolecê-las, alterne dureza com misericórdia. Jogue com seus temores básicos, e também com seus amores – liberdade, família, e outros mais. Uma vez amolecidas, você terá um amigo para a vida inteira e um aliado ferozmente fiel.

*Os governos viam os homens apenas como massa; porém nossos
homens, sendo irregulares, não eram formações, mas indivíduos...
Nossos reinos residem na mente de cada homem.*

Os sete pilares da sabedoria, T. E. Lawrence, 1888-1935

AS CHAVES DO PODER

No jogo do poder, você está rodeado de gente que não tem absolutamente nenhum motivo para ajudá-lo, a não ser que lucrem com isso. E se você não tiver nada que atraia o seu interesse, provavelmente despertará a sua hostilidade, pois

será visto como mais um adversário, mais um para desperdiçar o tempo deles. Quem consegue vencer essa frieza encontra a chave que destranca o coração e a mente do estrangeiro, atraindo-o para o seu canto e, se necessário, amolecendo-o para receber o golpe. Mas a maioria das pessoas não aprende nunca este aspecto do jogo. Quando encontram alguém novo, em vez de dar um passo atrás e sondar para ver o que torna essa pessoa única, começam a falar de si mesmas, ansiosas para impor a sua própria vontade e preconceitos. Elas argumentam, se vangloriam e exibem o seu poder. Talvez não saibam disso, mas estão criando um inimigo, um resistente, porque não há nada mais irritante do que ver a própria individualidade ignorada, a própria psicologia não reconhecida. Torna-o triste e ressentido.

Lembre-se: a chave da persuasão é amolecer as pessoas, derrubá-las, gentilmente. Seduza-as com uma abordagem dupla: trabalhe as suas emoções e jogue com suas fraquezas intelectuais. Fique alerta tanto ao que as distingue dos outros (a sua psicologia individual) quanto ao que elas dividem com todo mundo (suas reações emocionais básicas). Mire nas emoções primárias – amor, ódio, ciúme. Quando você mexe com as emoções das pessoas, elas perdem o controle e ficam mais vulneráveis à persuasão.

Quando Chuko Liang quis convencer um importante general de um reino rival a não se aliar a Ts'ao Ts'ao, um terrível inimigo de Liang, ele não contou detalhes sobre a crueldade de Ts'ao Ts'ao, nem o atacou moralmente. Pelo contrário, Liang insinuou que Ts'ao Ts'ao estava atrás era da bela e jovem esposa do general. Isto atingiu fundo o general e o conquistou. Mao Tsé-tung igualmente apelava sempre para as emoções populares, usava palavras simples. Uma pessoa bem-educada e instruída, ele usava metáforas viscerais nos seus discursos, expressando as mais profundas angústias da plateia e encorajando-a a expor suas frustrações nas reuniões públicas. Em vez de discutir os aspectos práticos de um determinado programa, descrevia como ele os afetaria no nível mais primitivo, mais concreto. Não pense que esta abordagem funcione apenas com os analfabetos e incultos – funciona com todo mundo. Todos nós somos mortais e enfrentamos o mesmo terrível destino, e todos nós compartilhamos o desejo de estar ligado ou pertencer a alguma coisa. Mexa com essas emoções e conquistará corações.

A melhor maneira de fazer isso é com um solavanco dramático, como fez Chuko quando alimentou e libertou os prisioneiros que esperavam só o pior dele. Ao impressioná-los profundamente, ele amoleceu seus corações. Jogue com contrastes como este, deixe as pessoas desesperadas, depois lhes dê o alívio. Se elas esperam dor e você lhes dá prazer, você conquistou seus corações. Criar algum tipo de prazer, de fato, costuma lhe dar o sucesso, assim como acontece quando você acalma os temores e proporciona ou promete segurança.

Gestos simbólicos quase sempre bastam para conquistar a simpatia e a boa

vontade. Um gesto de sacrifício, por exemplo – mostrando que você sofre tanto quanto os que o cercam –, fará com que as pessoas se identifiquem com você, mesmo que o seu sofrimento seja simbólico ou insignificante e o delas, real. Ao entrar num grupo, faça um gesto de boa vontade; amoleça o grupo para as ações mais duras que se seguirão.

Quando T. E. Lawrence estava combatendo os turcos nos desertos do Oriente Médio, durante a Primeira Guerra Mundial, ele teve uma revelação divina: pareceu-lhe que a guerra convencional tinha perdido o seu valor. O soldado de antigamente perdia-se nos enormes exércitos da época, no qual era mandado de um lado para o outro como se fosse um peão inerte. Lawrence quis mudar isso. Para ele, a mente de cada um dos soldados era um reino que precisava conquistar. Um soldado comprometido, psicologicamente motivado, lutaria melhor e com mais criatividade do que um boneco.

A percepção de Lawrence é ainda mais válida no mundo atual, onde tantos se sentem alienados, anônimos e com a autoridade questionada, tudo o que torna os jogos de poder e força ostensivos ainda mais contraproducentes e arriscados. Em vez de manipular peões inertes, desperte a convicção e o entusiasmo daqueles que estão do seu lado pela causa para a qual você os recrutou; isto não só facilitará o seu trabalho como lhe dará também uma margem de segurança maior para enganá-los depois. E, para isso, você precisa saber lidar com suas psicologias individuais. Não seja desajeitado a ponto de achar que a tática que funcionou com uma pessoa irá necessariamente dar certo com outra. Para encontrar a chave que irá motivá-los, faça com que se abram primeiro. Quanto mais falarem, mais revelarão sobre o que lhes agrada ou não – as manivelas e alavancas que servirão para movê-los.

A maneira mais rápida de cativar a mente das pessoas é demonstrar, com a maior simplicidade possível, como uma ação as beneficiará. Não há motivo maior do que o interesse pessoal: uma grande causa pode capturar mentes, mas passado o primeiro ímpeto de entusiasmo, o interesse diminui – a não ser que haja alguma coisa a se ganhar com isso. O interesse pessoal é a base mais sólida que existe. As causas com melhores resultados são as que disfarçam o apelo interesseiro com um verniz nobre; a causa seduz, mas o interesse garante o acordo.

Quem sabe fazer melhor esse apelo às mentes das pessoas são os artistas, os intelectuais e aqueles com uma natureza mais poética. Isso porque é mais fácil comunicar ideias usando metáforas e imagens. É sempre uma boa política, portanto, ter no bolso do colete pelo menos um artista ou intelectual que possa apelar concretamente para as mentes das pessoas. Os reis sempre tiveram os seus escritores particulares; Frederico, o Grande, tinha o seu Voltaire (até discutirem e se separarem), Napoleão conquistou Goethe. Ao contrário, a atitude alienada de Napoleão III com relação a escritores como Victor Hugo, a quem exilou da

França, contribuiu para a sua crescente impopularidade e queda no final. É arriscado, portanto, afastar quem tem poder de expressão, e muito útil apaziguá-los e explorá-los.

Finalmente, aprenda o jogo dos números. Quanto mais ampla a sua base de sustentação, maior o seu poder. Compreendendo que uma alma alienada, insatisfeita, pode disparar a centelha do descontentamento, Luís XIV fazia questão de conquistar a estima das pessoas dos níveis mais baixos da sua equipe. Você também deve constantemente conquistar mais aliados em todos os níveis – vai chegar a hora, inevitavelmente, em que você precisará deles.

Imagem: O Buraco da Fechadura. As pessoas constroem muros para deixar você do lado de fora; não force a passagem – só vai encontrar outros muros lá dentro. Existem portas nesses muros, portas para o coração e a mente, e elas possuem pequenas fechaduras. Espie pelo buraco da fechadura, encontre a chave que abrirá a porta, e você terá acesso à vontade delas sem os desagradáveis vestígios de um arrombamento.

Autoridade: A dificuldade da persuasão está em conhecer o coração do persuadido para assim adequar a ele as minhas palavras (...) Por essa razão, quem tentar persuadir o rei, deve observar cuidadosamente os seus sentimentos de amor e ódio, os seus desejos e temores secretos, antes de poder conquistar o seu coração. (Han-fei-tzu, filósofo chinês, século III a.C.)

O INVERSO

Não há inverso possível para esta Lei.

DESARME E ENFUREÇA COM O EFEITO ESPELHO

JULGAMENTO

O espelho reflete a realidade, mas também é a ferramenta perfeita para a ilusão. Quando você espelha os seus inimigos, agindo exatamente como eles agem, eles não entendem a sua estratégia. O Efeito Espelho os ridiculariza e humilha, fazendo com que reajam exageradamente. Colocando um espelho diante das suas psiques, você os seduz com a ilusão de que compartilha os seus valores; ao espelhar as suas ações, você lhes dá uma lição. Raros são os que resistem ao poder do Efeito Espelho.

EFEITO ESPELHO: Tipologia Preliminar

Os espelhos têm o poder de nos perturbar. Olhando o nosso reflexo no espelho, quase sempre vemos o que queremos ver – a imagem de nós mesmos que achamos mais agradável. Tendemos a não olhar muito de perto, ignorando rugas e espinhas. Mas, olhando bem para a imagem refletida, às vezes sentimos que estamos nos vendo como os outros nos veem, como uma pessoa entre outras pessoas, um objeto e não um sujeito. Essa sensação nos deixa arrepiados – nós nos vemos, mas de fora, sem as ideias, o espírito, a alma que preenche a nossa consciência. Somos uma coisa.

O MERCADOR E O SEU AMIGO

Um certo mercador desejava muito fazer uma longa viagem. Mas, como não era muito rico, pensou: “Antes de partir, é necessário que eu deixe parte dos meus bens na cidade, para que, acontecendo-me alguma desgraça durante a viagem, eu ainda tenha com que viver ao voltar para casa.” Com este propósito, ele entregou uma boa quantidade de barras de ferro, quase toda a sua fortuna, nas mãos de um dos seus amigos, pedindo para guardá-las durante a sua ausência. E, despedindo-se, partiu.

Tempos depois, não tendo tido sucesso nas suas viagens, ele voltou para casa. E a primeira coisa que fez foi procurar o amigo e pedir de volta o seu ferro.

Mas o amigo, que devia muito dinheiro e tinha vendido o ferro para pagar as suas dívidas, respondeu: “Na verdade, meu amigo, tranquei bem o seu ferro num quarto junto com o meu ouro, imaginando que ali ficaria seguro. Mas aconteceu um acidente que ninguém esperava, um rato comeu tudo.”

O mercador, fingindo-se de ignorante, retrucou: “Que azar, mas há muito sei que os ratos adoram ferro. Já me fizeram sofrer muitas vezes por causa disso, portanto posso suportar melhor a minha atual aflição.” Esta resposta agradou muito ao amigo, que ficou feliz em ver o outro tão disposto a acreditar que um rato tinha comido o seu ferro. Mas, a fim de eliminar qualquer suspeita, convidou-o para jantar no dia seguinte. O mercador prometeu que iria, mas, nesse meio-tempo, encontrando na cidade um dos filhos do amigo, levou-o para sua casa e o trancou num quarto. No dia seguinte, ele foi ver o amigo, que estava aflitíssimo, e perguntou qual era a causa de tanta angústia, como se não soubesse de nada. “Oh, meu caro amigo”, respondeu o outro, “peço-lhe que me desculpe se não estou tão animado quanto deveria estar. Perdi um dos meus filhos. Mandei tocar as trompetas para chamá-lo, mas não sei o que foi

feito dele.” “Oh!”, respondeu o mercador, “isso muito me entristece; pois ontem à noite, quando saí daqui, vi uma coruja voando com uma criança nas garras; mas não posso dizer se era o seu filho.” “Ora, que sujeito tolo e ridículo!”, replicou o amigo. “Não se envergonha de tão deslavada mentira? Uma coruja que não pesa mais de um quilo ou um quilo e duzentos, como pode carregar um menino com mais de vinte e dois?” “Por que tanto espanto?”, atalhou o mercador. “Em um país onde um rato pode comer cem toneladas de ferro, não é uma surpresa que uma coruja consiga carregar uma criança com pouco mais de vinte e dois quilos!” O amigo, ouvindo isso, percebeu que o mercador não era assim tão tolo, implorou o seu perdão pela mentira pregada, devolveu-lhe o valor do seu ferro e teve o filho de volta.

FÁBULAS, PILPAY, ÍNDIA, SÉCULO IV

Ao usar o Efeito Espelho recriamos simbolicamente este poder perturbador espelhando as ações dos outros, imitando seus movimentos para perturbá-los e enfurecê-los. Forçados a se sentirem ridicularizados, clonados, como um objeto, uma imagem sem alma, eles ficam zangados. Ou faça a mesma coisa com uma ligeira diferença, e eles se sentirão desarmados – você refletiu perfeitamente os seus desejos e vontades. É esse o poder narcisista dos espelhos. Em ambos os casos, o Efeito Espelho perturba os seus alvos, seja deixando-os irritados ou extasiados, e nesse instante você tem o poder de manipulá-los ou seduzi-los. O Efeito tem um grande poder porque atua sobre as emoções mais primitivas.

Existem quatro Efeitos Espelho principais na esfera do poder:

O Efeito Neutralizador. Na antiga mitologia grega, a górgona Medusa tinha serpentes no lugar de cabelos, a língua estendida para a frente, dentes grossos e um rosto tão feio que aquele que a olhasse diretamente virava pedra, de tanto medo. Mas o herói Perseu conseguiu matar a Medusa usando como guia, para chegar furtivamente até ela e lhe cortar a cabeça fora, o reflexo no seu escudo que ele poliu até ficar como um espelho. Se o escudo neste caso serviu como espelho, o espelho também foi uma espécie de escudo: a Medusa não podia ver Perseu, ela só via as suas próprias ações refletidas, e por trás desta tela o herói se escondeu e a destruiu.

Esta é a essência do Efeito Neutralizador: faça o que seus inimigos fazem, imite suas ações da melhor maneira possível, e eles não entenderão o que você está querendo – o seu espelho os cega. A estratégia que usarão com você vai depender da sua maneira característica de reagir; neutralize-a brincando de mímica com eles. O efeito dessa tática é o de ridicularizar, até enfurecer. Quase todos nós lembramos de quando na infância alguém ficava repetindo exatamente

as nossas palavras só para provocar – depois de um tempo, em geral não muito, a vontade era a de lhe dar um soco na cara. Trabalhando de uma forma mais sutil na idade adulta, você ainda pode desestabilizar os seus adversários assim: protegendo a sua própria estratégia por trás do espelho, você coloca armadilhas invisíveis, ou empurra o adversário para a armadilha que ele planejou para você.

Esta poderosa técnica tem sido usada na estratégia militar desde os tempos de Sun Tzu; atualmente ela aparece com frequência nas campanhas políticas. É também útil para disfarçar aquelas situações em que você não tem nenhuma estratégia em particular. Este é o Espelho do Guerreiro.

Uma versão inversa do Efeito Neutralizador é a Sombra: você acompanha como uma sombra todos os movimentos dos seus adversários, sem que eles o vejam. Use a Sombra para colher informações que neutralizarão a estratégia deles mais tarde, quando você será capaz de frustrar todos os seus movimentos. A Sombra é eficaz porque, seguindo os movimentos dos outros, se obtêm percepções valiosas de seus hábitos e rotinas. A Sombra é o expediente mais usado por detetives e espões.

Efeito Narciso. Olhando uma imagem nas águas de um lago, o jovem grego Narciso se apaixonou por ela. E quando descobriu que era o seu próprio reflexo, e que portanto o seu amor não se consumaria, desesperado ele se afogou. Todos nós temos um problema semelhante: estamos profundamente apaixonados por nós mesmos, mas como este amor exclui um objeto amado fora de nós mesmos ele permanece sempre insatisfeito e irrealizado. O Efeito Narciso joga com este narcisismo universal: você olha bem fundo a alma dos outros; imagina seus desejos mais íntimos, seus valores, gostos, humores; e você os reflete de volta para eles, transformando-se numa espécie de imagem espelhada. A sua capacidade de refletir essa psique lhe dá um grande poder sobre eles; podem até sentir um leve toque de amor.

Esta é simplesmente a capacidade de imitar a outra pessoa, não fisicamente, mas psicologicamente, e é muitíssimo mais poderosa porque joga com o egoísmo insatisfeito da criança. Normalmente, as pessoas nos bombardeiam com *suas* experiências, *seus* gostos. Dificilmente elas se esforçam para ver as coisas com os nossos olhos. É desagradável, mas também cria uma ótima oportunidade: se você é capaz de mostrar que compreende a outra pessoa refletindo os seus sentimentos mais íntimos, ela ficará extasiada e desarmada, tanto mais porque é muito raro isso acontecer. Ninguém resiste à sensação de estar sendo harmoniosamente refletido no mundo exterior, mesmo que você esteja manipulando isso para benefício deles e com o propósito pessoal de iludir.

O Efeito Narciso faz maravilhas, tanto na vida social quanto nos negócios; ele nos dá o Espelho tanto do Sedutor quanto do Cortesão.

O Efeito Moral. O poder do argumento verbal é extremamente limitado e quase sempre resulta no oposto do que se pretendia. Conforme observa Gracián: “A verdade é geralmente vista, raramente ouvida.” O Efeito Moral é a maneira perfeita de demonstrar suas ideias por meio de ações. Simplesmente você ensina os outros fazendo com que provem do seu próprio remédio.

No Efeito Moral, você espelha o que as outras pessoas fizeram para você, e faz isso de tal forma que percebem que você está fazendo com elas o mesmo que elas fizeram com você. Você as faz *sentir* que o comportamento delas tem sido desagradável, em vez de ficar ouvindo você se queixar e se lamentar por isso, o que só fará com que ergam as suas defesas. E ao sentir o resultado de suas ações refletidas de volta, elas percebem mais profundamente como magoam ou castigam os outros com seu comportamento antissocial. Você objetifica as qualidades das quais deseja que elas se envergonhem e cria um espelho onde poderão ver suas tolices e aprender uma lição sobre si mesmas. Esta técnica é muito usada por educadores, psicólogos e todos que precisam lidar com comportamentos desagradáveis e inconscientes. Este é o Espelho do Professor. Mas, havendo ou não algo de errado na maneira como você foi tratado, quase sempre você lucra refletindo isso de volta de uma forma que faça as pessoas se sentirem culpadas.

Efeito Alucinatório. Os espelhos são tremendamente enganadores, pois criam uma sensação de que se está vendo o mundo real. Na verdade, você está vendo apenas um pedaço de vidro, que, como todos sabem, não pode mostrar o mundo exatamente como ele é: tudo no espelho fica invertido. Quando Alice atravessa o espelho no livro de Lewis Carroll, ela entra num mundo que está de trás para a frente, e mais do que só visualmente.

*Quando está atracado com o inimigo e percebe que
não pode mais avançar, você “penetra” no inimigo e
vocês dois se tornam um só. Você pode vencer,
aplicando a técnica adequada, enquanto estiverem
enredados um no outro... Você pode vencer,
decisivamente, porque tem a vantagem de saber
“penetrar” no inimigo; ao passo que, afastando-se
dele, você perderia essa chance.*

THE BOOK OF FIVE RINGS, MIYAMOTO
MUSASHI, JAPÃO, SÉCULO XVII

O Efeito Alucinatório acontece quando se cria uma cópia perfeita de um objeto, um lugar, uma pessoa. Esta cópia funciona como uma espécie de manequim – as pessoas a tomam pela coisa real, porque tem a aparência física da coisa real. Esta é a técnica preferida dos ilusionistas, que estrategicamente imitam o mundo real para enganar você. E também é aplicada em qualquer área que exija camuflagem. É o Espelho do Enganador.

A OBSERVAÇÃO DOS EFEITOS ESPELHADOS

Observância I

Em fevereiro de 1815, o imperador Napoleão escapou da ilha de Elba, onde fora aprisionado pelas forças aliadas da Europa, e voltou para Paris numa marcha que agitou a nação francesa, atraindo tropas e cidadãos de todas as classes para o seu lado e afugentando do trono o seu sucessor, o rei Luís XVIII. Em março, no entanto, depois de se restabelecer no poder, ele teve de reconhecer que a situação na França havia mudado muito. O país estava devastado, ele não tinha aliados entre as outras nações europeias, e os seus ministros mais fiéis e importantes o tinham abandonado ou deixado o país. Do velho regime sobrara apenas um homem – Joseph Fouché, seu ex-ministro da Polícia.

Napoleão dependera de Fouché para fazer o trabalho sujo durante todo o seu reinado anterior, mas nunca fora capaz de entender o seu ministro. Ele tinha uma equipe de agentes espionando todos os seus ministros, para estar sempre em posição mais vantajosa, mas nenhum tinha conseguido saber nada de Fouché. Quando suspeito de alguma iniquidade, o ministro não se zangava nem levava a acusação para o lado pessoal – rendia-se, abaixava a cabeça, sorria e mudava de cor como um camaleão, adaptando-se às exigências do momento. No início, essa atitude pareceu agradar, mas, depois de um certo tempo, ela deixou Napoleão frustrado, sentindo a superioridade daquele homem escorregadio. Ele já havia exonerado todos os seus ministros mais importantes, inclusive Talleyrand, mas jamais tocara em Fouché. E assim, em 1815, de volta ao poder e precisando de ajuda, ele viu que não tinha outra escolha senão nomear novamente Fouché para seu ministro da Polícia.

Já transcorridas várias semanas do novo reinado, os espiões de Napoleão lhe disseram acreditar que Fouché mantinha contatos secretos com ministros de países estrangeiros, inclusive Metternich, da Áustria. Temendo que o seu ministro mais valioso o estivesse traindo com seus inimigos, Napoleão precisava descobrir a verdade antes que fosse tarde demais. Não era possível confrontar Fouché diretamente – em pessoa, o sujeito era escorregadio como uma enguia. Napoleão precisava de provas concretas.

A RAPOSA E A CEGONHA

Um dia a raposa resolveu convidar a cegonha para jantar. A refeição era simples – sendo de hábito sovina, não lhe agradava a boa cozinha. De fato, foi apenas um mingau ralo servido num prato raso. Em um minuto a nossa espertalhona comeu tudo, mas a convidada, bicando aqui e ali, não conseguiu comer nada. Querendo retribuir a cruel brincadeira, a cegonha convidou a raposa para jantar na semana seguinte. “Ficarei encantada”, respondeu, “tratando-se de amigos, não me faça de rogada.” No dia

combinado, ela correu pontualmente para a casa da sua anfitriã e começou a elogiar tudo: “Que gosto! Que elegância! E a comida – feita especialmente!” E sentou-se com apetite voraz (as raposas estão sempre prontas para comer), saboreando o delicioso aroma da carne. Era carne moída e servida – bem feito para ela! – num vaso de gargalo estreito e longo. A cegonha, curvando-se facilmente, degustou a sua porção com seu longo bico. O focinho da outra, entretanto, sendo do tamanho e do formato errado, teve de voltar ao seu covil de barriga vazia, arrastando a cauda, de orelhas caídas, envergonhada como uma raposa apanhada por uma galinha.
FÁBULAS SELECIONADAS, JEAN DE LA FONTAINE,
1621-1695

Estas surgiram em abril, quando a polícia particular do imperador capturou um cavalheiro vienense que tinha vindo a Paris passar informações a Fouché. Mandando que o trouxessem à sua presença, Napoleão o ameaçou com um tiro ali mesmo se não confessasse. O homem cedeu e admitiu que tinha entregado a Fouché uma carta de Metternich, escrita com tinta invisível, combinando uma reunião secreta de agentes especiais na Basileia. Napoleão então mandou que um dos seus próprios agentes se infiltrasse na reunião. Se Fouché estava mesmo planejando traí-lo, seria finalmente apanhado em flagrante e enforcado.

Napoleão esperou pacientemente a volta do agente, mas, para seu espanto, o sujeito apareceu dias depois dizendo não ter escutado nada que evidenciasse o comprometimento de Fouché com uma conspiração. De fato, parecia que os outros agentes ali desconfiavam que Fouché estivesse traindo *a eles*, como se ele estivesse o tempo todo trabalhando para Napoleão, que não acreditou nisso – Fouché conseguira lhe passar a perna de novo.

Na manhã seguinte, Fouché foi visitar Napoleão e observou: “Por falar nisso, senhor, não lhe disse que recebi uma carta de Metternich há alguns dias; estava com a cabeça tão cheia de coisas mais importantes. Além do mais, seu emissário esqueceu de me dar o pó necessário para tornar a escrita legível... Aqui está a carta.” Certo de que Fouché estava brincando com ele, Napoleão explodiu: “Você é um traidor, Fouché! Eu deveria mandar enforcá-lo.” E continuou atacando Fouché com veemência, mas não podia exonerá-lo sem provas. Fouché só manifestou espanto diante das palavras do imperador, mas por dentro sorria, porque o tempo todo estivera fazendo o jogo do espelho.

Interpretação

Fouché sabia havia anos que Napoleão se mantinha no comando de todos a sua volta espionando-os dia e noite. O ministro tinha sobrevivido a este jogo porque tinha os seus próprios espiões espionando os de Napoleão, neutralizando assim qualquer ação que o imperador pudesse tomar contra ele. No caso da reunião em

Basileia, ele até virou a mesa: sabendo do agente duplo de Napoleão, ele armou as coisas de tal forma que ficou parecendo que Fouché era um fiel agente duplo também.

Fouché ganhou poder e prosperou num período de grandes tumultos espelhando as pessoas ao seu redor. Durante a Revolução Francesa ele foi um jacobino radical; depois do Terror ele se tornou um republicano moderado; e no governo de Napoleão ele foi um imperialista comprometido a quem Napoleão concedeu o título de duque de Otranto. Se Napoleão usava as suas armas para insultar as pessoas, Fouché garantia que ele também levasse a sua parte, como todos os outros. Isto também lhe permitia prever os planos e desejos do imperador, de forma a ecoar os sentimentos do seu chefe antes mesmo que ele os expressasse. Protegendo suas ações por trás de uma estratégia de espelho, Fouché podia também tramar movimentos ofensivos sem ser apanhado no ato.

A CARTA ROUBADA

Quando quero saber se alguém é sábio, idiota, bom ou mau, ou em que está pensando no momento, eu copio a mesma expressão que essa pessoa tem no rosto da maneira mais fiel possível, e então aguardo para ver que pensamentos ou sentimentos me surgem na cabeça ou no coração, iguais ou correspondentes àquela expressão.

EDGARD ALLAN POE, 1809-1849

Este é o poder de espelhar as pessoas ao seu redor. Primeiro, você lhes dá a sensação de que compartilha de suas ideias e dos seus objetivos. Segundo, se elas desconfiarem de que você tem outros motivos, o espelho o protegerá, impedindo que entendam a sua estratégia. Finalmente isto as deixará enfurecidas e desestabilizadas. Bancando o duplo, você lhes rouba a ideia, suga a sua iniciativa, faz com que se sintam impotentes. Você também ganha a capacidade de escolher quando e como perturbá-las – outro caminho para o poder. E o espelho poupa a sua energia mental: ecoando simplesmente os movimentos dos outros, você fica com o espaço necessário para desenvolver a sua própria estratégia.

Observância II

No início da sua carreira, o ambicioso estadista e general Alcibíades de Atenas (450-404 a.C.), inventou uma arma formidável que se tornou a fonte do seu poder. Sempre que se encontrava com alguém, ele sentia o estado de espírito e o gosto dessa pessoa, depois adequava cuidadosamente suas palavras e ações para espelhar os seus desejos mais íntimos. Ele a seduzia com a ideia de que seus valores eram superiores aos de todo mundo, e que o objetivo dele era usá-la como modelo e ajudá-la a realizar seus desejos. Poucos resistiam ao seu charme.

Lorenzo [de Medici] não perdia a oportunidade de aumentar o respeito que o papa Inocêncio agora sentia por ele e de conquistar a sua amizade, e se possível o seu afeto. Ele tinha o trabalho de descobrir os gostos do papa e os satisfazia apropriadamente. Ele lhe enviou (...) garrafas do seu vinho preferido (...) Ele lhe enviava cartas corteses, enaltecedoras, nas quais lhe garantia, quando o papa estava doente, sentir as suas dores como se fossem as suas, encorajando-o com frases estimulantes, como “o papa é o que ele quer ser”, e nas quais, como se por acaso, ele incluía suas opiniões sobre o curso adequado da política papal. Inocêncio se sentia gratificado com as atenções de Lorenzo e convencido com seus argumentos... Ele compartilhava de tal forma suas opiniões que, segundo o desgostoso embaixador de Ferrara, “o papa dorme com os olhos do Magnífico Lorenzo”.
THE HOUSE OF MEDICI: ITS RISE AND FALL,
CHRISTOPHER HIBBERT, 1980

O primeiro homem a cair no seu feitiço foi o filósofo Sócrates. Alcibiades representava o oposto do ideal socrático de simplicidade e retidão: ele vivia luxuosamente e era totalmente sem escrúpulos. Sempre que encontrava Sócrates, ele espelhava a sobriedade do homem mais velho, alimentando-se com simplicidade, acompanhando Sócrates em longas caminhadas e conversando apenas sobre filosofia e virtude. Sócrates não estava sendo totalmente enganado – ele sabia da outra vida de Alcibiades. Mas isso só o tornava mais vulnerável a uma lógica que o enaltecia: só na minha presença, ele achava, aquele homem se rendia a uma influência virtuosa; só eu tenho esse poder sobre ele. Este sentimento inebriou Sócrates, que passou a ser o mais fervoroso admirador e defensor de Alcibiades, chegando até a arriscar a própria vida para salvar o jovem numa batalha.

Os atenienses consideravam Alcibiades o seu maior orador, pois ele possuía uma incrível capacidade de entrar em sintonia com as aspirações da sua plateia e espelhar os seus desejos. Seus melhores discursos foram em apoio à invasão da Sicília, que ele achava traria uma grande riqueza para Atenas e glória ilimitada para ele mesmo. Os discursos deram expressão à sede dos jovens atenienses de conquistar terras eles mesmos, em vez de viver das vitórias de seus ancestrais. Mas ele também adequava as suas palavras para refletir a nostalgia que os mais velhos sentiam dos anos de glória, quando Atenas liderou os gregos contra a Pérsia e depois criou um império. Atenas inteira agora sonhava em conquistar a Sicília; o plano de Alcibiades foi aprovado, e ele foi nomeado comandante da expedição.

Mas, enquanto Alcibiades liderava a invasão da Sicília, certos atenienses o acusaram falsamente de profanar estátuas sagradas. Ele sabia que seria morto

pelos seus inimigos se voltasse para casa, então, no último minuto, desertou da frota ateniense e passou para o lado do cruel inimigo de Atenas, Esparta. Os espartanos aceitaram aquele grande homem do seu lado, mas conheciam a sua reputação e desconfiavam dele. Alcibiades adorava o luxo; os espartanos eram um povo guerreiro que adorava a austeridade e temia que ele corrompesse os seus jovens. Para seu grande alívio, o Alcibiades que chegou a Esparta não era o que tinham esperado: não cortava nem penteava os cabelos (como eles), tomava banhos frios, alimentava-se de pão feito de farinha não refinada e caldo escuro, e vestia roupas simples. Para os espartanos, isto queria dizer que ele considerava o estilo de vida deles superior ao ateniense; mais importante do que eles, Alcibiades havia *escolhido* ser um espartano, em vez de ter nascido um, e por isso deveria receber mais honras do que os outros. Ficaram enfeitiçados por ele e lhe deram grandes poderes. Infelizmente, Alcibiades não sabia controlar muito bem os seus encantos – conseguiu seduzir a esposa do rei de Esparta e a engravidou. Quando isso veio a público, mais uma vez ele teve de fugir para salvar a pele.

Desta vez Alcibiades fugiu para a Pérsia, onde de repente passou da simplicidade espartana para o luxuoso estilo de vida persa até o último detalhe. Claro que era extremamente enaltecedor para os persas ver um grego da estatura de Alcibiades preferir a cultura deles em vez da sua, e o encheram de homenagens, terra e poder. Uma vez seduzidos pelo espelho, não perceberam que, por trás, Alcibiades fazia um jogo duplo, ajudando secretamente os atenienses na guerra contra Esparta e, assim, reintegrando-se à cidade para onde desejava desesperadamente voltar e que o aceitou de volta, de braços abertos, em 408 a.C.

Interpretação

No início da sua carreira política, Alcibiades fez uma descoberta que mudou todo o seu método de abordagem do poder: ele possuía uma personalidade interessante e enérgica, mas ao expor suas ideias afastava as pessoas muito mais do que as conquistava. O segredo para se ter ascendência sobre um grande número de pessoas, ele acabou acreditando, não era impor aos outros o seu próprio colorido, mas absorver o colorido dos outros, como um camaleão. Depois de iludidas, tudo mais que ele fizesse ficava invisível.

Compreenda: todos estão envoltos nas suas próprias conchas narcisistas. Quando você tenta lhes impor o seu próprio ego, o muro se ergue, a resistência aumenta. Espelhando-os, entretanto, você os leva a uma espécie de êxtase narcisista: eles estão vendo um duplo da sua própria alma. Este duplo na verdade foi totalmente produzido por você. Depois de usar o espelho para seduzi-los, você tem um enorme poder sobre eles.

Wittgenstein tinha o extraordinário dom de adivinhar os pensamentos da pessoa com quem estava

discutindo. Enquanto o outro lutava para colocar em palavras as suas ideias, Wittgenstein percebia o que era e falava por ele. Este seu poder, que às vezes parecia fantástico, era possível, tenho certeza, devido às suas longas e contínuas pesquisas.

LUDWIG WITTGENSTEIN: A MEMOIR, NORMAN MALCOLM, 1958

Vale notar, não obstante, os riscos do uso promíscuo do espelho. Diante de Alcibíades, as pessoas se sentiam maiores, como se os seus egos estivessem duplicados. Mas depois que ele ia embora elas se sentiam vazias e diminuídas, e quando o viam espelhando pessoas completamente diferentes tão bem quanto tinha feito com elas, se sentiram não só diminuídas, mas traídas. O uso excessivo do Efeito Espelho de Alcibíades fez povos inteiros se sentirem usados, tanto que ele tinha constantemente de fugir de um lugar para o outro. Na verdade, Alcibíades irritou tanto os espartanos que eles acabaram por assassiná-lo. Ele tinha ido longe demais. O Espelho do Sedutor deve ser usado com cautela e discernimento.

Observância III

Em 1652, a baronesa Mancini, viúva recente, se mudou com a família de Roma para Paris, onde poderia contar com a influência e a proteção do irmão, o cardeal Mazarino, primeiro-ministro da França. Das cinco filhas da baronesa, quatro deixaram a corte tonta com a sua graça e beleza. Estas encantadoras sobrinhas do cardeal Mazarino ficaram conhecidas como as Mazarinettes, e logo passaram a ser convidadas para todas as funções mais importantes da corte.

O médico deve ser opaco aos seus pacientes e, como um espelho, mostrar nada mais do que lhe é mostrado.

SIGMUND FREUD, 1856-1939

A outra filha, Marie Mancini, não compartilhava da mesma sorte, faltando-lhe a graça e a beleza das irmãs – as quais, junto com a mãe e até o cardeal Mazarino, acabaram por antipatizar com ela, achando que estragava a imagem da família. Tentaram convencê-la a entrar para um convento, onde não causaria tanto constrangimento, mas ela se recusou. Em vez disso, aplicou-se aos estudos, aprendendo latim e grego, aperfeiçoando o seu francês e exercitando os seus talentos musicais. Nas raras ocasiões em que a família a deixava participar do que acontecia na corte, ela se esforçava para ser uma ouvinte atenta, medindo as fraquezas e os desejos secretos das pessoas. E quando, finalmente, ela conheceu o futuro rei Luís XIV, em 1657 (Luís tinha dezessete anos, Marie estava com dezoito), resolveu que, apesar da sua família e do tio, daria um jeito de fazer aquele jovem se apaixonar por ela.

Esta parecia ser uma tarefa impossível para uma moça tão comum, mas Marie estudou o futuro rei atentamente. Notou que a futilidade das irmãs não lhe agradavam e percebeu que ele detestava os esquemas e a politicagem mesquinha que fervilhava ao seu redor. E viu que ele tinha uma natureza romântica – lia romances de aventuras, insistia em marchar encabeçando as suas tropas, e tinha altos ideais e paixão pela glória. A corte não alimentava essas suas fantasias; era um mundo banal, superficial que o aborrecia.

A chave para o coração de Luís, Marie percebeu, seria um espelho que refletisse essas fantasias e anseios juvenis de glória e romance. Para começar, ela mergulhou nos romances, poemas e peças românticas dos quais ela sabia que o jovem rei era um leitor voraz. Quando Luís veio conversar com ela, percebeu encantado que ela falava das coisas que lhe tocavam a alma – não de moda ou fofocas, mas do amor cortês, dos feitos dos grandes cavaleiros, da nobreza de reis e heróis do passado. Ela alimentou a sua sede de glória criando a imagem de um rei augusto e superior, a que ele aspirava ser. Ela atizou a sua imaginação.

Como o futuro Rei Sol passava cada vez mais tempo na companhia de Marie, acabou se tornando óbvio que ele estava apaixonado pela moça menos provável da corte. Para o desgosto das irmãs e da mãe, ele enchia Marie Mancini de atenções. Levava-a em suas campanhas militares e fazia questão de posicioná-la num local de onde podia ficar assistindo enquanto ele marchava para uma batalha. Até prometeu a Marie que se casaria com ela e a faria sua rainha.

Mazarino, entretanto, não ia deixar que o rei se casasse com sua sobrinha, uma mulher que não propiciaria à França alianças reais ou diplomáticas. Luís tinha de se casar com uma princesa da Espanha ou da Áustria. Em 1658, Luís sucumbiu à pressão e concordou em romper com o primeiro envolvimento romântico da sua vida. Ele lamentou muito ter de fazer isso e, no final da sua vida, reconheceu que jamais tinha amado ninguém como a Marie Mancini.

Interpretação

Marie Mancini fez o jogo do sedutor muito bem. Primeiro ela deu um passo atrás, para estudar a sua presa. A sedução quase sempre não vai adiante do primeiro passo porque é muito agressiva; o primeiro movimento deve ser sempre um recuo. Estudando o rei de longe, Marie viu o que o distinguia dos outros – os grandes ideais, a natureza romântica e desdém esnobe pela política mesquinha. O próximo passo de Marie foi espelhar esses anseios secretos de Luís, fazendo-o vislumbrar o que poderia ser – um rei divino!

Este espelho tinha várias funções: satisfazer o ego de Luís dando-lhe um duplo que ele podia ver, e também manter o foco tão exclusivamente voltado para ele a ponto de fazê-lo sentir que Marie existia para ele apenas. Cercado por um bando de cortesãos ardilosos, que só pensavam em seus próprios interesses, ele não conseguiu resistir a este foco devocional. Finalmente, o espelho de Marie

estabeleceu um ideal a ser buscado: o do cavaleiro nobre da corte medieval. Para uma alma ao mesmo tempo romântica e ambiciosa, nada poderia ser mais inebriante do que ter alguém lhe mostrando um reflexo seu idealizado. Com efeito, foi ela quem criou a imagem do Rei Sol – Luís mais tarde admitiu a enorme participação de Marie na criação da sua imagem radiante.

Nisto está o poder do Espelho do Sedutor: ao duplicar os gostos e ideais do seu alvo, você mostra a sua atenção pela psicologia dele, uma atenção mais encantadora do que qualquer ação agressiva. Descubra o que torna a pessoa diferente dos outros, depois erga o espelho e lhe mostre o reflexo dessa diferença. Alimente as suas fantasias de poder e grandeza refletindo os seus ideais, e ela sucumbe.

Observância IV

Em 1538, com a morte da sua mãe, Helena, o futuro czar Ivan IV (ou Ivan, o Terrível), então com oito anos de idade, ficou órfão. Durante cinco anos ele observou como a classe nobre, os boiardos, aterrorizavam o país. De vez em quando, para ridicularizar o jovem Ivan, davam-lhe a coroa e o cetro e o colocavam no trono. Ao verem os pezinhos do menino balançando na borda da cadeira, eles achavam graça e o erguiam dali, e o passavam de mão em mão no ar, fazendo-o se sentir impotente diante deles.

Aos treze anos, Ivan assassinou corajosamente o líder dos boiardos e subiu ao trono. Durante muito tempo ele lutou para subjugar o poder dos boiardos, mas eles continuavam desafiando-o. Em 1575, ele já estava exausto de tentar modificar a Rússia e derrotar seus inimigos. Enquanto isso, seus súditos queixavam-se amargamente das guerras intermináveis, da sua polícia secreta, dos boiardos invencíveis e opressivos. Seus próprios ministros começaram a questionar seus movimentos. Finalmente ele deu um basta. Em 1564, ele havia abandonado temporariamente o trono, forçando os súditos a chamá-lo de volta ao poder. Agora ele iria ainda mais longe na sua estratégia, e abdicou.

Para substituí-lo, Ivan nomeou um dos seus generais, Simeão Bekbulatovich, para o trono. Mas apesar de Simeão ter se convertido recentemente ao catolicismo, era um tártaro por nascimento e a sua entronização foi um insulto para os súditos de Ivan, visto que os russos julgavam os tártaros inferiores e infiéis. Mas Ivan mandou que todos os russos, inclusive os boiardos, prestassem obediência ao seu governante. E enquanto Simeão se mudava para o Kremlin, Ivan vivia numa humilde casa nos arredores de Moscou, de onde às vezes saía para visitar o palácio, inclinava-se diante do trono, sentava-se entre os boiardos e solicitava humildemente os favores de Simeão.

Com o tempo ficou claro que Simeão era uma espécie de duplo do rei. Vestia-se como Ivan e agia como Ivan, mas não tinha poder real porque ninguém lhe obedecia realmente. Os boiardos da corte com idade suficiente para se lembrar

de que tinham zombado de Ivan quando ele era menino, colocando-o sentado no trono, viram a relação: eles tinham feito Ivan se sentir como um fraco pretendente, agora ele os espelhava colocando o seu próprio fraco pretendente no trono.

Por dois longos anos ele ergueu o espelho de Simeão diante do povo russo. O espelho dizia: suas lamúrias e desobediências fizeram de mim um czar sem poder real, pois eu estou refletindo de volta para vocês a imagem de um czar sem poder real. Vocês me trataram desrespeitosamente, então eu farei o mesmo com vocês, fazendo da Rússia motivo de risos para o mundo inteiro. Em 1577, em nome do povo russo, os boiardos punidos mais uma vez imploraram a Ivan que voltasse ao trono, o que ele fez. Ele foi o czar até morrer, em 1584, e as conspirações, as queixas e as desconfianças desapareceram junto com Simeão.

Interpretação

Em 1564, depois de ameaçar abdicar, Ivan obteve o poder absoluto. Mas esse poder foi aos poucos se reduzindo conforme cada setor da sociedade – os boiardos, a Igreja, o governo – rivalizava por mais controle. As guerras no estrangeiro tinham exaurido o país, as disputas internas aumentaram, e as tentativas de Ivan para reagir tinham sido vistas com desprezo. A Rússia se transformara numa espécie de sala de aula barulhenta onde os alunos riam abertamente do professor. Se ele levantasse a voz ou se queixasse, a resistência era ainda maior. Ele tinha que lhes ensinar uma lição, fazê-los provar do seu próprio remédio. Simeão Bekbulatovich foi o espelho que ele usou para fazer isso.

Depois de dois anos em que o trono tinha sido objeto de ridículo e desgosto, o povo russo aprendeu a sua lição. Queriam o seu czar de volta, concederam-lhe toda a dignidade e respeito que a posição sempre deveria ter merecido. Pelo resto do seu reinado, a Rússia e Ivan se entenderam muito bem.

Compreenda: as pessoas estão presas às suas próprias experiências. Quando você se queixa de que elas estão sendo insensíveis, pode parecer que compreendem, mas, no íntimo, continuam impassíveis e até mais resistentes. A meta do poder é sempre diminuir a resistência das pessoas a você. Para isso você precisa de truques, e um deles é dar-lhes uma lição.

Em vez de ficar reprovando as pessoas verbalmente, portanto, crie uma espécie de espelho do comportamento delas. Com isso você lhes dá duas opções: elas podem ignorá-lo ou começar a pensar nelas mesmas. E mesmo que elas o ignorem, você terá plantado uma semente no inconsciente delas que acabará criando raízes. Ao espelhar o comportamento de uma pessoa, incidentalmente, não tenha medo de acrescentar um toque caricatural ou exagerado, como fez Ivan ao entronizar um tártaro – é o temperinho na sopa que abrirá os olhos dela e a fará ver o ridículo das suas próprias ações.

Observância V

Milton H. Erickson, pioneiro na psicoterapia estratégica, costumava educar seus pacientes de maneira enérgica, porém indireta, criando uma espécie de efeito espelho. Construindo uma analogia para que seus pacientes vissem a verdade sozinhos, ele contornava a resistência deles às mudanças. Ao tratar de casais que se queixavam de problemas sexuais, por exemplo, ele quase sempre constatava que os métodos tradicionais psicoterápicos da confrontação direta e da exposição de problemas só aumentavam a resistência dos esposos e acentuavam as suas diferenças. Em vez disso, ele levava o marido e a mulher a falar de outros assuntos, com frequência banais, tentando encontrar uma analogia para o conflito sexual.

Durante a primeira sessão de um desses casais, os dois discutiam seus hábitos alimentares, especialmente na hora do jantar. A esposa preferia o estilo descontraído – um drinque antes da refeição, algumas entradas, e depois um ligeiro prato principal, tudo num ritmo lento, civilizado. O marido se frustrava – ele queria jantar logo e começar direto com o prato principal, quanto maior melhor. No decorrer da conversa, o casal começou a perceber uma leve analogia com seus problemas na cama. Mas assim que a conexão era feita Erickson mudava de assunto, evitando cuidadosamente a discussão do verdadeiro problema.

O casal pensou que Erickson estava apenas querendo conhecê-los melhor e falaria diretamente do problema na próxima vez que os visse. Mas no final da primeira sessão Erickson orientou-os para que combinassem para dali a alguns dias um jantar que atendesse aos desejos de cada um: a esposa teria a sua refeição lenta, inclusive com tempo para se sentirem à vontade um com o outro, e o marido teria os grandes pratos que gostava de comer. Sem perceber que estavam agindo segundo uma delicada orientação médica, o casal participaria de uma situação espelhada do seu problema, e no espelho eles resolveriam sozinhos as suas dificuldades, terminando a noite exatamente como o médico tinha esperado – espelhando na cama a dinâmica aprimorada no jantar.

Ao lidar com problemas mais graves, tais como o mundo de fantasia espelhado que o esquizofrênico constrói, Erickson sempre tentava entrar no espelho e trabalhar dentro dele. Certa vez, ele tratou um paciente internado num hospital que acreditava ser Jesus Cristo – enrolando-se em lençóis, falando em parábolas vagas e bombardeando a equipe e os outros pacientes com um interminável proselitismo cristão. Nenhuma terapia ou droga parecia funcionar, até que um dia Erickson foi ver o jovem e disse: “Soube que tem experiência como carpinteiro.” Sendo Cristo, o paciente teve de dizer que sim, e Erickson imediatamente o colocou para fazer prateleiras e outras peças úteis, permitindo que continuasse usando as suas roupas de Jesus Cristo. Durante algumas semanas, enquanto trabalhava, a mente do esquizofrênico ficou menos ocupada

com as fantasias de Jesus, concentrando-se mais nas suas tarefas. À medida que a carpintaria foi prevalecendo, ocorreu uma mudança psíquica: as fantasias religiosas permaneceram, mas foram ficando confortavelmente em segundo plano, permitindo que o homem assumisse as suas funções na sociedade.

Interpretação

A comunicação depende de metáforas e símbolos, que são a base da própria linguagem. A metáfora é uma espécie de espelho do que é real e concreto, quase sempre expresso com mais nitidez e profundidade do que por meio de uma descrição literal. Quando você lida com a força de vontade refratária dos outros, a comunicação direta com frequência só faz acentuar essa resistência.

Isto acontece com mais nitidez quando você se queixa do comportamento das pessoas, particularmente em áreas sensíveis como a sua forma de amar. Você conseguirá uma mudança muito mais duradoura se, como Erickson, fizer uma analogia, um espelho simbólico da situação, e guiar o outro através dele. Como o próprio Cristo compreendeu, falar em parábolas costuma ser a melhor maneira de ensinar uma lição, pois deixa que as pessoas percebam a verdade sozinhas.

Ao lidar com pessoas perdidas nos reflexos de mundos de fantasia (inclusive um batalhão de gente que não vive em hospitais para doentes mentais), jamais tente empurrá-las para a realidade estilhaçando os seus espelhos. Pelo contrário, entre no mundo delas e opere lá de dentro, seguindo as suas regras, gentilmente guiando-as para fora da sala dos espelhos onde entraram.

Observância VI

O grande mestre do chá japonês do século XVI, Takeno Sho-o, certa vez passou por uma casa e notou um jovem regando as flores perto do portão de entrada. Duas coisas chamaram a atenção de Sho-o – primeiro, a maneira graciosa como o homem realizava a sua tarefa; e, segundo, as rosas Sharon lindíssimas no jardim. Ele parou e se apresentou ao homem, que se chamava Sen no Rikyu. Sho-o queria ficar, mas já tinha um compromisso e estava com pressa. Antes de ir, entretanto, Rikyu o convidou para tomar chá no dia seguinte. Sho-o aceitou satisfeito.

No dia seguinte, ao abrir o portão do jardim, Sho-o viu horrorizado que não restava uma única flor. Mais do que tudo, ele tinha vindo por causa das rosas, que não tivera tempo de apreciar no dia anterior; agora, desapontado, preparava-se para ir embora quando, diante do portão, parou e resolveu entrar na sala de chá de Rikyu. Mal havia entrado e parou atônito: na sua frente estava um vaso pendurado no teto, e no vaso havia uma única rosa Sharon, a mais bela do jardim. Sen no Rikyu havia lido os pensamentos do seu convidado e, com este gesto eloquente, demonstrou que naquele dia convidado e anfitrião estariam em perfeita harmonia.

Sen no Rikyu acabou se tornando o mais famoso mestre da cerimônia do chá, e sua marca registrada era esta capacidade incrível de se harmonizar com os pensamentos de seus convidados e pensar com antecedência, encantando-os ao se adaptar ao gosto deles.

Certo dia, Rikyu foi convidado para o chá por Yamashina Hechigwan, admirador da cerimônia do chá, mas também um homem com um grande senso de humor. Quando Rikyu chegou à casa de Hechigwan, encontrou o portão do jardim fechado, então ele o abriu para procurar o seu anfitrião. Do outro lado do portão ele viu que alguém tinha cavado um fosso, cobrindo-o cuidadosamente depois com tela e terra. Percebendo que Hechigwan tinha planejado uma brincadeira, ele condescendentemente deu um passo e caiu no fosso, sujando assim as suas roupas de lama.

Aparentemente horrorizado, Hechigwan veio correndo e levou logo Rikyu para tomar um banho que, por algum motivo inexplicável, já estava preparado. Depois do banho, Rikyu se juntou a Hechigwan na cerimônia do chá, que ambos apreciaram muito, rindo bastante do acidente. Mais tarde, Sen no Rikyu explicou a um amigo que já tinha percebido a brincadeira de Hechigwan, “mas, como se deve sempre concordar com os desejos do anfitrião, eu caí no buraco conscientemente garantindo assim o sucesso do encontro. A cerimônia do chá não é, de forma alguma, mera demonstração de subserviência, mas não há chá quando convidado e anfitrião não estão em harmonia um com o outro”. A Hechigwan, agradou muito ver a figura séria de Rikyu no fundo de um fosso, mas Rikyu também teve o seu prazer concordando com o desejo do seu anfitrião e observando-o divertir-se tanto assim.

Interpretação

Sen no Rikyu não era mágico nem visionário – ele observava atentamente as pessoas a sua volta, sondando os gestos sutis que revelavam um desejo oculto, depois produzindo a imagem desse desejo. Embora Sho-o não tivesse mencionado o seu encanto com a rosa Sharon, Rikyu leu nos olhos dele. Se espelhar os desejos de uma pessoa significa cair num fosso, paciência. O poder de Rikyu estava nesta sua capacidade de usar o Espelho do Cortesão, que lhe dava a aparência de um inusitado poder de ver dentro das outras pessoas.

Aprenda a manipular o Espelho do Cortesão, pois ele lhe trará um grande poder. Estude o olhar das pessoas, acompanhe os seus gestos – barômetros mais garantidos de dor e prazer do que qualquer palavra. Note e lembre detalhes – as roupas, os amigos, hábitos diários, observações espontâneas – que revelam desejos ocultos e raramente satisfeitos. Misture tudo, descubra o que está sob a superfície, depois faça-se de espelho para seus egos abafados. Esta é a chave do poder: o outro não pediu a sua consideração, não mencionou o seu prazer com a rosa de Sharon, e quando você o reflete de volta esse prazer se acentua porque

não foi solicitado. Lembre-se: a comunicação não verbal, o elogio indireto, é que tem mais poder. Ninguém resiste ao encanto do Espelho do Cortesão.

Observância VII

Yellow Kid Weil, extraordinário charlatão, usava o Espelho do Enganador nas suas fraudes mais brilhantes. A mais audaciosa de todas foi a sua recriação de um banco em Muncie, Indiana. Quando Weil soube que o Merchants Bank, em Muncie, tinha se mudado, ele viu uma oportunidade que não poderia deixar passar.

Weil alugou o prédio original do Merchants, ainda com os móveis do banco, completos com os guichês. Comprou sacolas para transportar dinheiro, imprimiu nelas um nome de banco inventado, encheu-as com arruelas de aço e as colocou imponentemente atrás dos guichês, junto com maços de dinheiro – notas de verdade escondendo tiras de jornal. Para a equipe e os clientes do seu banco, Weil contratou jogadores, bookmakers, garotas dos bordéis da região e outros cúmplices da mesma laia. Fez um bandido local posar de funcionário do banco.

Dizendo-se corretor de um certificado de investimentos que o banco oferecia, Weil jogava a isca e pescava o otário rico adequado. Levava o sujeito até o banco e pedia para falar com o presidente. Um dos “funcionários” do banco lhes dizia para esperar, o que só acentuava o realismo da fraude – sempre é preciso esperar para falar com o presidente do banco. E enquanto esperavam, o banco mostrava o alvoroço típico de atividades bancárias, com as garotas de programa e bookmakers disfarçados entrando e saindo, fazendo depósitos e retiradas e cumprimentando com o chapéu o caixa de mentira. Fascinado com esta cópia perfeita da realidade, o otário depositava 50 mil dólares no banco falso sem nem se preocupar.

Durante anos Weil fez a mesma coisa com um iate clube deserto, uma corretora abandonada, uma imobiliária realocada e um clube de jogo totalmente realísticos.

Interpretação

A técnica da realidade espelhada oferece imensos poderes ilusórios. O uniforme certo, o sotaque perfeito, os figurantes adequados – é impossível decifrar a ilusão porque está enredada em simulações da realidade. As pessoas querem e precisam muito acreditar em alguma coisa, e o primeiro instinto é o de confiar numa fachada bem construída, confundindo-a com a realidade. Afinal de contas, não podemos sair por aí duvidando de tudo – seria cansativo demais. Habitualmente aceitamos as aparências, e você pode usar essa credulidade.

Neste jogo em particular, é o primeiro momento que conta mais. Se as suspeitas dos seus otários não surgirem assim que eles veem o reflexo no

espelho, elas permanecerão sufocadas. Quando eles entram na sua sala dos espelhos, não conseguem mais distinguir o real do falso, e fica cada vez mais fácil enganá-los. Lembre-se: estude a aparência do mundo e aprenda a espelhá-la em seus hábitos, modos, roupas. Como uma planta carnívora, para os insetos desatentos você se parecerá com todas as outras plantas do jardim.

Autoridade: A tarefa de uma operação militar é dissimuladamente concordar com as intenções do inimigo... chegar ao que eles querem primeiro, sutilmente antecipá-los. Manter a disciplina e adaptar-se ao inimigo... Assim, no princípio, você é como uma donzela, e o inimigo abre a porta; em seguida, você é como um coelho solto, para que o inimigo não possa impedi-lo de entrar. (Sun Tzu, século IV a.C.)

Imagem: O Escudo de Perseu. Polido até ficar como um espelho, a Medusa não vê você, só o reflexo dela, horrendo. Escondido atrás de um espelho você engana, ridiculariza e enfurece. De um só golpe você corta a cabeça da Medusa desatenta.

UM ALERTA: CUIDADO COM AS SITUAÇÕES ESPELHADAS

Nos espelhos há muito poder, mas também arrecifes perigosos, inclusive a situação espelhada – uma situação que parece refletir ou se parecer muito com a anterior, principalmente no estilo e na aparência superficial. Você pode cair numa situação dessa e não compreender totalmente o que está acontecendo, enquanto as pessoas ao redor a entendem muito bem, e a comparam, e a você também, com o que aconteceu antes. Com frequência, você sofre com a comparação, parecendo mais fraco do que o ocupante anterior da sua posição ou então estigmatizado por associações desagradáveis que essa pessoa deixou para trás.

Em 1864, o compositor Richard Wagner se mudou para Munique por ordem de Ludovico II, conhecido ora como o Rei Cisne, ora como o Rei Louco da Baviera. Ludovico era o maior admirador de Wagner e o seu mais generoso patrono. A força do seu apoio virou a cabeça de Wagner – uma vez estabelecido em Munique sob a proteção do rei, ele poderia dizer e fazer o que bem quisesse.

Wagner se mudou para uma casa luxuosa, que o rei havia comprado para ele. O endereço era perto da antiga casa de Lola Montez, a notória cortesã que havia mergulhado o avô de Ludovico II numa crise que o forçou a abdicar. Alertado de que poderia se contagiar com esta associação, Wagner achou graça. “Eu não sou Lola Montez”, disse. Mas não demorou muito e os cidadãos de Munique começaram a se ressentir com os favores e o dinheiro que chovia sobre Wagner, e o apelidaram de “segunda Lola”, ou “Lolotte”. Ele, inconscientemente, estava seguindo os passos de Lola – gastando dinheiro com extravagâncias, metendo-se em outros assuntos além da música, até dando os seus palpites na política e aconselhando o rei nas nomeações para o ministério. Enquanto isso, o afeto de

Ludovico por Wagner parecia intenso e indigno de um rei – assim como o amor do seu avô por Lola Montez.

Finalmente os ministros de Ludovico lhe escreveram uma carta: “Vossa Majestade agora enfrenta uma decisão fatal: tem de escolher entre o amor e o respeito do seu leal povo e a ‘amizade’ de Richard Wagner.” Em dezembro de 1865, Ludovico pediu educadamente ao amigo que fosse embora e nunca mais voltasse. Wagner havia inadvertidamente se colocado como reflexo de Lola Montez. Uma vez ali, tudo que fizesse lembrava aos obstinados bávaros aquela temível mulher, e não havia nada que ele pudesse fazer a respeito.

Evite esses efeitos-associações como uma praga. Numa situação espelhada você tem pouco ou nenhum controle sobre os reflexos e lembranças associados a você, e qualquer situação fora do seu controle é perigosa. Mesmo que a pessoa ou evento tenha associações positivas, você sofrerá pela incapacidade de estar a sua altura, visto que o passado, em geral, parece maior do que o presente. Se você notar que as pessoas o estão associando a algum evento ou pessoa do passado, faça tudo que puder para se separar dessa lembrança e estilhaçar esse reflexo.

PREGUE A NECESSIDADE DE
MUDANÇA, MAS NÃO MUDE
MUITA COISA AO MESMO
TEMPO

JULGAMENTO

Teoricamente, todos sabem que é preciso mudar, mas na prática as pessoas são criaturas de hábitos. Muita inovação é algo traumático e conduz à rebeldia. Se você é novo numa posição de poder, ou alguém de fora tentando construir a sua base de poder, mostre explicitamente que respeita a maneira antiga de fazer as coisas. Se a mudança é necessária, faça-a parecer uma suave melhoria do passado.

A LEI TRANSGREDIDA

Certa vez, na segunda década de 1520, o rei Henrique VIII, da Inglaterra, resolveu se divorciar da mulher, Catarina de Aragão, porque ela não lhe dera um filho e porque estava apaixonado pela jovem e atraente Ana Bolena. O papa Clemente VII foi contrário ao divórcio e ameaçou excomungar o rei. O ministro mais poderoso do rei, o cardeal Wolsey, também não via necessidade de divórcio – e o seu apático apoio lhe custou o cargo e, em breve, a vida.

DE ONDE VEM O NATAL

Comemorar a virada do ano é um costume antigo. Os romanos celebravam a Saturnália, o festival de Saturno, deus da colheita, entre os dias 17 e 23 de dezembro. Era a festa mais animada do ano. Ninguém trabalhava e o comércio fechava, as ruas se enchiam de gente e o clima era de carnaval. Os escravos eram temporariamente libertados, e as casas decoradas com ramos de louro. As pessoas se visitavam, levando de presente velas de cera e pequenas esculturas de barro. Muito antes do nascimento de Jesus, os judeus comemoravam durante oito dias o Festival das Luzes [na mesma estação], e acredita-se que os povos germânicos faziam um grande festival não só no verão, mas também no solstício de inverno, quando comemoravam o renascimento do sol e homenageavam os grandes deuses da fertilidade, Wotan e Freyja, Donar (Thor) e Freyr. Mesmo depois que o imperador Constantino (306-337 d.C.) declarou o cristianismo como a religião oficial do império romano, a evocação da luz e da fertilidade como um componente importante das comemorações pré-cristãs do inverno não puderam ser totalmente suprimidas. No ano de 274, o imperador romano Aureliano (214-275 d.C.) tinha estabelecido um culto oficial ao deus-sol Mitra, declarando a data do seu nascimento, 25 de dezembro, feriado nacional. O culto a Mitra, o deus ariano da luz, havia se espalhado desde a Pérsia pela Ásia Menor até a Grécia, a Roma, chegando às terras germânicas e à Bretanha. Inúmeras ruínas dos seus santuários ainda testemunham a alta consideração com que este deus era tido, especialmente por parte das legiões romanas, como portador da fertilidade, da paz e da vitória. Portanto foi uma atitude inteligente quando, no ano de 354 d.C., a Igreja cristã sob o papa Liberius (352-366) cooptou o nascimento de Mitra e declarou o dia 25 de dezembro como a data de nascimento de Jesus Cristo.

NEUE ZÜRCHER ZEITUNG, ANNE-SUSANNE

Um homem no gabinete de Henrique, Thomas Cromwell, não só o apoiou no seu desejo de se divorciar como teve uma ideia para concretizá-lo: o total rompimento com o passado. Ele convenceu o rei de que, rompendo os vínculos com Roma e se tornando o chefe de uma Igreja Anglicana recém-formada, poderia se divorciar de Catarina e casar com Ana. Em 1531, Henrique viu que esta era a única solução. Para recompensar Cromwell por sua simples, porém brilhante, ideia, ele elevou este filho de ferreiro ao posto de conselheiro real.

Em 1534, Cromwell tinha sido nomeado secretário do rei e, como o poder por trás do trono, ele se tornara o homem mais poderoso da Inglaterra. Mas para ele o rompimento com Roma significava mais do que a satisfação dos desejos carnis do rei: ele imaginava uma nova ordem protestante na Inglaterra, com o poder da Igreja Católica esmagado e as suas enormes riquezas nas mãos do rei e do governo. Naquele mesmo ano ele iniciou uma avaliação completa das igrejas e mosteiros da Inglaterra. E o resultado foi que os tesouros e o dinheiro que as igrejas tinham acumulado ao longo dos séculos eram muito mais do que ele tinha imaginado. Seus espiões e agentes voltaram com números espantosos.

Para justificar seus esquemas, Cromwell fez circular histórias sobre a corrupção nos mosteiros ingleses, sobre o abuso de poder, a exploração do povo a que eles supostamente serviam. Tendo conquistado o apoio do Parlamento para dissolver os mosteiros, ele começou a confiscar os seus bens e acabar com eles um por um. Ao mesmo tempo, começou a impor o protestantismo, introduzindo reformas no ritual religioso e punindo aqueles que insistissem em continuar católicos, chamando-os de hereges. Virtualmente da noite para o dia, a Inglaterra se convertera a uma nova religião oficial.

O terror tomou conta do país. Algumas pessoas haviam sofrido sob a Igreja Católica, que antes das reformas era poderosíssima, mas a maioria dos britânicos tinha vínculos muito fortes com o catolicismo e seus confortantes rituais. Esses assistiram horrorizados enquanto as igrejas eram demolidas, as imagens da Madonna e dos santos eram espatifadas, os vitrais eram estilhaçados e os tesouros eram confiscados. De repente, não existindo mais os mosteiros que costumavam abrigar os pobres, esses agora moravam nas ruas. A crescente classe de mendigos inchava mais ainda com os ex-monges. Coroando tudo isso, Cromwell cobrava altos impostos para pagar as suas reformas eclesiásticas.

Em 1535, fortes revoltas no norte da Inglaterra ameaçaram derrubar Henrique do trono. No ano seguinte, ele já havia abafado as rebeliões, mas também tinha começado a ver os custos das reformas de Cromwell. O próprio rei não tinha desejado ir tão longe – ele só queria se divorciar. Agora era vez de Cromwell assistir constrangido ao rei ir lentamente desfazendo as suas reformas, restabelecendo os sacramentos católicos e outros rituais que Cromwell havia

condenado.

Percebendo que estava caindo em desagrado, em 1540, Cromwell resolveu recuperar os favores de Henrique fazendo um jogo arriscado: ele encontraria uma nova esposa para o rei. A terceira esposa de Henrique, Jane Seymour, tinha morrido poucos anos antes e ele estava procurando uma nova e jovem rainha. Foi Cromwell quem a encontrou: Anne de Cleves, uma princesa alemã e, o mais importante para Cromwell, protestante. Sob encomenda de Cromwell, o pintor Holbein fez um quadro enaltecendo Anne; ao vê-lo, Henrique apaixonou-se e concordou em se casar com ela. Cromwell parecia ter caído de novo nas boas graças do rei.

Mas, infelizmente, o quadro de Holbein estava muito idealizado, e quando o rei acabou conhecendo a princesa não gostou nem um pouco. E não era mais possível conter a raiva que sentia de Cromwell – primeiro pelas reformas malconcebidas e, agora, por lhe impingir uma esposa pouco atraente e protestante. No mês de junho daquele mesmo ano, Cromwell foi preso, acusado de extremismo protestante e de heresia, e enviado para a Torre. Seis semanas depois, diante de uma grande e entusiasmada multidão, o carrasco público lhe cortou fora a cabeça.

Interpretação

Thomas Cromwell teve uma ideia simples: ele dissolveria o poder e a riqueza da Igreja e lançaria as bases do protestantismo na Inglaterra. E faria isso num tempo impiedosamente curto. Ele sabia que as suas reformas aceleradas causariam dor e ressentimento, mas pensou que esses sentimentos desapareceriam em poucos anos. O mais importante é que, identificando-se com a mudança, ele seria o líder da nova ordem, tornando o rei dependente dele. Mas havia um problema na sua estratégia: como uma bola de bilhar lançada com muita força, suas reformas geraram reações e contra-ataques que ele não imaginou que aconteceriam, e não conseguiu controlar.

O homem que inicia grandes reformas com frequência vira bode expiatório de todas as insatisfações. E a reação às suas reformas pode consumi-lo, porque as mudanças perturbam o mundo animal, mesmo quando são para o seu bem. Como o mundo é, e sempre foi, cheio de inseguranças e ameaças, nós nos agarramos a rostos familiares e criamos hábitos e rituais para torná-lo mais confortável. As mudanças podem ser agradáveis e até, às vezes, desejáveis, teoricamente, mas se exageradas geram uma ansiedade que provoca um tumulto interno que acaba vindo à tona.

Jamais subestime o conservadorismo oculto do ambiente em que você vive. Ele é forte e entranhado. Jamais permita que uma ideia sedutora embote a sua razão: assim como você não pode fazer as pessoas enxergarem o mundo da sua maneira, não pode arrastá-las para um futuro com mudanças dolorosas. Elas se

rebelarão. Se a reforma é necessária, preveja as reações e descubra como disfarçar a mudança e adoçar o veneno.

A LEI OBSERVADA

Jovem comunista na década de 1920, Mao Tsé-tung compreendeu melhor do que os seus colegas as incríveis desvantagens de uma vitória comunista na China. Pouco numeroso, com fundos limitados, sem experiência militar e com um reduzido arsenal de armas, o Partido não tinha esperanças de sucesso a não ser que conquistasse a imensa população camponesa da China. Mas quem no mundo era mais conservador, com tradições mais enraizadas, do que os camponeses chineses? O histórico da civilização mais antiga do planeta era o de jamais afrouxar o seu poder, por mais violenta que fosse a revolução. As ideias de Confúcio continuavam vivas em 1920, como no século VI a.C., quando o filósofo viveu. Apesar das opressões do atual sistema, o camponês chinês abandonaria os seus valores profundamente arraigados do passado pelo grande desconhecido, o comunismo?

A solução, como Mao entendeu, envolvia um simples estratagema: revestir a revolução com as roupas do passado, tornando-a confortável e legítima aos olhos do povo. Um dos livros preferidos de Mao era o romance medieval chinês muito popular, *The Water Margin*, que relata as proezas de um Robin Hood chinês e do seu bando de ladrões na luta contra um monarca corrupto e mau. Na China da época de Mao, predominavam os vínculos familiares, pois continuava firme a hierarquia confuciana de pai e filho mais velho; mas *The Water Margin* pregava um valor mais alto – os vínculos fraternos do bando de ladrões, a nobreza da causa que une povos apesar dos laços de sangue. O romance teve uma grande ressonância emocional no povo chinês, que adora apoiar as vítimas da injustiça social. Repetidas vezes, portanto, Mao apresentou o seu exército revolucionário como uma extensão do bando de ladrões de *The Water Margin*, comparando a sua luta com o eterno conflito entre camponeses oprimidos e um imperador malvado. Ele fez com que o passado parecesse estar envolvendo e legitimando a causa comunista; os camponeses poderiam se sentir à vontade e até apoiar um grupo cujas raízes estavam no passado.

Mesmo depois que o Partido assumiu o poder, Mao continuou associando-o ao passado. Ele se apresentava às massas, não como um Lenin chinês, mas como um Chuko Liang moderno, o estrategista da vida real do século III, que figura predominantemente no popular romance histórico *O romance dos três reinos*. Liang foi mais do que um grande general – ele era poeta, filósofo e a imagem da firme retidão moral. Portanto, Mao se apresentou como um poeta-guerreiro igual a Liang, um homem que misturava estratégia com filosofia e pregava uma nova ética. Ele se apresentou como um herói da grande tradição chinesa de

estadistas guerreiros.

Em pouco tempo, tudo nos discursos e escritos de Mao se referia a um período anterior da história da China. Ele lembrava, por exemplo, o grande imperador Ch'in, que unificou o país no século III a.C. Ch'in queimou as obras de Confúcio, consolidou e terminou a construção da Grande Muralha, e deu o seu nome à China. Como Ch'in, Mao também uniu o país e buscou reformas corajosas contra um passado opressivo. Ch'in fora tradicionalmente visto como um ditador violento de breve reinado. O brilhantismo da estratégia de Mao foi inverter isso, simultaneamente reinterpretando Ch'in, justificando o seu governo aos olhos dos atuais chineses e usando-o para justificar a violência da nova ordem que o próprio Mao estava criando.

Depois do fracasso da Revolução Cultural, no fim da década de 1960, surgiu uma disputa de poder dentro do Partido Comunista, na qual o principal inimigo de Mao era Lin Piao, antes seu amigo íntimo. Para esclarecer às massas a diferença entre a sua filosofia e a de Lin, Mao mais uma vez explorou o passado: deu ao seu adversário o papel de representante de Confúcio, filósofo que Lin de fato citava constantemente. E Confúcio significava o conservadorismo do passado. Mao se associou, por sua vez, ao antigo movimento filosófico conhecido como legalismo, exemplificado nos escritos de Han-fei-tzu. Os legalistas desdenhavam a ética confuciana; eles acreditavam na necessidade de violência para criar uma nova ordem. Eles adoravam o poder. Para ganhar peso nessa luta, Mao deslanchou uma propaganda em nível nacional contra Confúcio, usando os temas do confucionismo em oposição ao legalismo para incentivar os jovens a uma revolta frenética contra a geração mais velha. Este grande contexto encobriu uma luta pelo poder bastante banal, e Mao mais uma vez venceu as massas e triunfou sobre os seus inimigos.

Interpretação

Nenhum povo teve uma ligação mais profunda com o passado do que os chineses. Diante deste enorme obstáculo às reformas, a estratégia de Mao foi simples: em vez de combater o passado, ele tirou proveito disso, associando os seus comunistas radicais às figuras românticas da história chinesa. Entremeando a história da Guerra dos Três Reinos na luta entre Estados Unidos, União Soviética e China, ele se colocou no papel de Chuko Liang. Assim como tinham feito os imperadores, ele aceitou o culto pelas massas, compreendendo que os chineses não funcionariam sem uma figura paterna para admirar. E depois de ter dado uma terrível mancada com o Grande Salto para a Frente, tentando forçar a modernização do país e fracassando miseravelmente, ele não repetiu mais esse erro: a partir daí, mudanças radicais viriam vestidas com as roupas confortáveis do passado.

A lição é simples: o passado é poderoso. O que aconteceu antes parece maior,

o hábito e a história dão peso a qualquer ato. Tire proveito disso. Quando você destrói o que é familiar, cria um vazio ou vácuo, e as pessoas temem o caos que virá para preenchê-lo. Você deve evitar a todo custo despertar esses temores. Tome emprestado o peso e a legitimidade do passado, embora remoto, para criar um presente confortável e familiar. Isto dará associações românticas às suas ações, aumentará a sua presença e encobrirá a natureza das mudanças que está tentando fazer.

Considere-se que não há nada mais difícil, nem de sucesso mais duvidoso, nem mais arriscado, do que iniciar uma nova ordem de coisas.

Nicolau Maquiavel, 1469-1527

AS CHAVES DO PODER

A psicologia humana contém muitas dualidades, e uma é que as pessoas, mesmo compreendendo a necessidade de mudar, sabendo como é importante que instituições e indivíduos se renovem de vez em quando, ficam irritadas e aborrecidas quando isso as afeta pessoalmente. Sabem que a mudança é necessária, e que a novidade alivia o tédio, mas no íntimo preferem o passado. Mudar teórica ou superficialmente, elas querem, mas a mudança que revira hábitos e rotinas essenciais é profundamente perturbadora.

Nenhuma revolução aconteceu sem uma forte reação posterior, porque, no longo prazo, o vazio que ela cria se torna desconfortável demais para o animal humano, que, inconscientemente, o associa à morte e ao caos. A oportunidade de mudança e renovação seduz as pessoas a tomar o partido da revolução, mas quando passa o entusiasmo – e ele vai passar – elas sentem um certo vazio. Saudosas do passado, elas abrem uma brecha para que ele volte furtivamente.

Para Maquiavel, o profeta que prega e traz mudanças só sobrevive pegando em armas: quando as massas inevitavelmente suspirarem pelo passado, ele deve estar pronto para usar a força. Mas o profeta armado não dura muito se não criar rapidamente um novo conjunto de valores e rituais para substituir os antigos, e aplacar as ansiedades daqueles que temem a mudança. É muito mais fácil, e menos sanguinário, aplicar uma espécie de conto do vigário. Pregue a mudança o quanto quiser, e até realize as suas reformas, mas que elas tenham a aparência confortável das tradições e dos eventos mais antigos.

Reinando do ano 8 ao 23 d.C., o imperador chinês Wang Mang veio de um período de grande turbulência histórica em que o povo ansiava por ordem, uma ordem representada para eles por Confúcio. Uns duzentos anos antes, entretanto, o imperador Ch'in havia mandado queimar os escritos de Confúcio. Alguns anos depois, espalhou-se a notícia de que certos textos haviam milagrosamente sobrevivido, escondidos na casa do erudito. Talvez não fossem

autênticos, mas foram a oportunidade de Wang: primeiro ele os confiscou, depois mandou seus escribas inserirem passagens que pareciam apoiar as mudanças que ele vinha impondo ao país. Quando ele divulgou os textos, ficou parecendo que Confúcio aprovava as reformas de Wang, e o povo se sentiu melhor e as aceitou mais facilmente.

Compreenda: o fato de o passado estar morto e enterrado dá a você liberdade para reinterpretá-lo. Para defender a sua causa, manipule os fatos. O passado é um texto no qual você pode, com toda a segurança, inserir as suas próprias linhas.

Um gesto simples como o de usar um velho título, manter o mesmo número de pessoas num grupo, o ligará ao passado e o sustentará como autor da história. Como o próprio Maquiavel observou, os romanos usaram esse artifício quando transformaram a sua monarquia em república. Eles podem ter instalado dois cônsules no lugar de um rei, mas como o rei tinha sido atendido por doze litores eles mantiveram o mesmo número para servir aos cônsules. Todos os anos o rei tinha executado pessoalmente um sacrifício, num grande espetáculo que agitava o público; a república manteve a prática, só que a transferiu para um “chefe de cerimônia, a quem chamavam de *Rei do sacrifício*”, especial. Estes e outros gestos semelhantes satisfaziam o povo e impediam que ele exigisse a volta da monarquia.

Outra estratégia para disfarçar a mudança é fazer uma demonstração pública e ruidosa de apoio aos valores do passado. Mostre-se um ardoroso defensor das tradições do passado e poucos notarão o quanto você é realmente pouco convencional. A Florença renascentista tinha uma república com vários séculos de idade e desconfiava de quem zombasse de suas tradições. Cosimo de Medici exibia-se como um entusiástico defensor da república, enquanto na realidade trabalhava para colocar a cidade sob controle da sua rica família. Formalmente, os Medici mantinham a aparência de uma república; em substância, eles a tornavam impotente. Em silêncio, eles fizeram uma mudança radical, embora aparentassem estar protegendo as tradições.

A ciência clama por uma busca da verdade que supostamente a salvaria do conservadorismo e da irracionalidade do hábito: é uma cultura da inovação. Mas, ao publicar suas ideias evolucionistas, Charles Darwin enfrentou uma oposição mais violenta por parte de seus colegas cientistas do que das autoridades religiosas. Suas teorias desafiavam muitas ideias fixas. Jonas Salk esbarrou na mesma parede com suas inovações radicais na área da imunologia, como aconteceu também com Max Planck ao revolucionar a física. Planck mais tarde escreveu sobre a oposição científica que enfrentou: “Uma nova verdade científica não triunfa porque esclarece e convence os seus adversários, mas porque esses adversários acabam morrendo e uma nova geração surge já acostumada com ela.”

A solução para esse conservadorismo inato é fazer o jogo do cortesão. Galileu

fez assim no início da sua carreira; mais tarde ele ficou mais ousado e pagou por isso. Portanto, fale bem da tradição, mas só da boca para fora. Identifique os elementos na sua revolução que possam parecer estar baseados no passado. Diga as coisas certas, mostre conformidade, e enquanto isso deixe que suas teorias façam o seu trabalho radical. Jogue com as aparências e respeite o protocolo do passado. Isso vale para qualquer área – a ciência não é exceção.

Finalmente, pessoas de poder prestam atenção às tendências da época. Se as reformas que elas propõem forem muito avançadas, quase ninguém compreenderá, e isso vai gerar ansiedade e será irremediavelmente mal interpretado. As mudanças que você fizer devem parecer menos inovadoras do que são. A Inglaterra acabou se tornando mesmo uma nação protestante, como Cromwell desejava, mas para isso foi preciso mais de um século de evolução gradual.

Cuidado com as tendências da época. Se você trabalha com um período muito tumultuado, o poder poderá ser da pregação a uma volta ao passado, ao conforto, à tradição e aos rituais. Por outro lado, em períodos de estagnação, jogue com as cartas da reforma e da revolução – mas cuidado com o que você despertar. Raramente quem termina uma revolução é quem começou. Você não terá êxito neste jogo arriscado se não estiver disposto a impedir uma inevitável contrarreação, jogando com as aparências e baseando-se no passado.

Imagem: O Gato. Criatura de hábitos, adora o conforto do que é familiar. Altere as suas rotinas, perturbe o seu espaço, e ele ficará intratável e psicótico. Acalme-o respeitando os seus rituais. Se a mudança for necessária, engane-o mantendo vivo o cheiro do passado; coloque objetos com que ele está familiarizado em locais estratégicos.

Autoridade: Quem deseja ou tenta reformar o governo de um Estado, e quer vê-lo aceito, deve pelo menos manter a semelhança com as formas antigas; de tal maneira que pareça às pessoas não ter havido mudança nas instituições, ainda que, de fato, elas tenham mudado totalmente. Pois a humanidade, na sua grande maioria, satisfaz-se com as aparências como se fossem realidade. (Nicolau Maquiavel, 1469-1527)

O INVERSO

O passado é um defunto para ser usado como você achar melhor. Se o que aconteceu no passado recente foi doloroso e sombrio, é autodestrutivo associar-se a ele. Quando Napoleão assumiu o poder, todos ainda tinham fresca na memória a lembrança da Revolução Francesa. Se a corte que ele estabeleceu tivesse alguma semelhança com o luxo da corte de Luís XVI e Maria Antonieta, seus cortesãos passariam o tempo preocupando-se com os próprios pescoços. Em vez disso, a corte de Napoleão foi notável por sua sobriedade e falta de ostentação. Era a corte de um homem que valorizava o trabalho e as virtudes

militares. Esta nova forma parecia apropriada e tranquila.

Em outras palavras, preste atenção à época. Mas compreenda: se você fizer uma mudança ousada, deve evitar a todo custo a aparência de vácuo, ou criará o terror. Mesmo uma feia história recente parecerá preferível ao espaço vazio. Preencha esse espaço imediatamente com *novos* rituais e formas. Tranquilizando e tornando-se familiar, eles garantirão a sua nova posição entre as massas.

Finalmente, as artes, a moda e a tecnologia parecem áreas em que o poder se originaria de uma ruptura radical com o passado e uma de aparência avançada. Na verdade, essa estratégia pode trazer um grande poder, mas é muito arriscada. É inevitável que suas inovações acabem ultrapassadas por outra pessoa. Você tem pouco controle – alguém mais jovem e mais novo na área toma de repente uma outra direção, fazendo a sua ousada novidade de ontem parecer cansativa e tímida hoje. Você está sempre correndo atrás; o seu poder é tênue e efêmero. Você precisa de um poder baseado em algo mais sólido. Usando o passado, remontando as tradições, jogando com as convenções para subvertê-las, você dará às suas criações algo mais do que um encanto momentâneo. Períodos de mudanças estonteantes disfarçam o fato de que um anseio pelo passado voltará inevitavelmente aos poucos. Afinal, aproveitar o passado no que ele pode servir aos seus interesses pessoais vai lhe dar mais poder do que tentar eliminá-lo totalmente – um empreendimento fútil e autodestrutivo.

LEI

46

NÃO PAREÇA PERFEITO DEMAIS

JULGAMENTO

Parecer melhor do que os outros é sempre perigoso, mas o que é perigosíssimo é parecer não ter falhas ou fraquezas. A inveja cria inimigos silenciosos. É sinal de astúcia exhibir ocasionalmente alguns defeitos e admitir vícios inofensivos, para desviar a inveja e parecer mais humano e acessível. Só os deuses e os mortos podem parecer perfeitos impunemente.

A LEI TRANSGREDIDA

Joe Orton conheceu Kenneth Halliwell na Royal Academy of Dramatic Arts, em Londres, em 1953, onde ambos estavam matriculados como alunos de teatro. Logo se tornaram amantes e foram morar juntos. Halliwell, com vinte e cinco anos na época, era sete anos mais velho do que Orton e parecia o mais seguro; mas nenhum dos dois tinha muito talento como ator e, depois da formatura, acomodados num apartamento úmido em Londres, resolveram desistir de representar e trabalhar em colaboração escrevendo. A herança de Halliwell era suficiente para sustentá-los sem ter que procurar emprego por alguns anos, e, no início, ele era a força motriz por trás das histórias e romances que escreviam. Ele ditava e Orton datilografava os manuscritos, ocasionalmente intercalando as suas próprias frases e ideias. Seus primeiros esforços atraíram algum interesse dos agentes literários, mas foi só alvoroço. A promessa não deu em nada.

A PARÁBOLA DO GANANCIOSO E DO INVEJOSO

Um homem ganancioso e outro invejoso encontraram um rei. O rei lhes disse: “Um de vocês dois pode me pedir alguma coisa e eu lhe darei, desde que possa dar o dobro ao outro.” O invejoso não quis ser o primeiro porque ficou com inveja do companheiro que receberia o dobro, e o ganancioso também não quis porque desejava tudo para ele. Finalmente, o ganancioso pressionou o invejoso para fazer o pedido. Aí o invejoso pediu ao rei para lhe furar um dos olhos.

JEWISH PARABLE, THE SEVEN DEADLY SINS,
SOLOMON SCHIMMEL, 1992

Finalmente o dinheiro da herança acabou e o casal teve que procurar trabalho. Suas colaborações eram menos entusiasmadas e frequentes. O futuro parecia sombrio.

Em 1957, Orton começou a escrever por conta própria, mas só cinco anos depois, quando os amantes passaram seis meses na prisão por desfigurar dezenas de livros de bibliotecas, é que ele começou a encontrar a sua voz (talvez não por acaso: era a primeira vez que ele e Halliwell ficavam separados em nove anos). Ele saiu da prisão determinado a expressar o seu desprezo pela sociedade inglesa na forma de farsas teatrais. Ele e Halliwell foram morar juntos de novo, mas agora os papéis se inverteram: Orton escrevia enquanto Halliwell acrescentava comentários e ideias.

O admirador que percebe que não será feliz renunciando ao objeto admirado prefere invejá-lo. Por conseguinte, ele fala outra língua – aquilo que ele realmente admira, chama de coisa idiota, insípida e

Em 1964, Joe Orton completou a sua primeira peça longa, *Entertaining Mr. Sloane*. A peça fez sucesso no West End de Londres, onde recebeu críticas brilhantes: um novo grande escritor surgira não se sabia de onde. Agora era um sucesso atrás do outro, num ritmo alucinante. Em 1966, Orton estourou com a peça *Loot*, e sua popularidade cresceu. Logo começaram a chegar encomendas de todos os lados, inclusive dos Beatles, que pagaram generosamente a Orton pelo roteiro de um filme.

Tudo ia muito bem, exceto o relacionamento entre Orton e Kenneth Halliwell. O casal ainda vivia junto, mas enquanto Orton tinha cada vez mais sucesso, Halliwell decaía. Assistindo ao amante tornar-se o centro das atenções, ele passava pela humilhação de se transformar numa espécie de assistente pessoal do teatrólogo, com seu papel de colaborador ficando cada vez menor. Na década de 1950, ele havia sustentado Orton com a sua herança; agora Orton o sustentava. Nas festas ou entre amigos, as pessoas se sentiam naturalmente atraídas por Orton – ele era charmoso e sempre alegre. Ao contrário de Orton, Halliwell era careca e esquisito; por estar sempre na defensiva, as pessoas o evitavam.

*É preciso muito talento e habilidade para dissimular o
próprio talento e habilidade.*
LA ROCHEFOUCAULD, 1613-1680

Com o sucesso de Orton, pioraram os problemas entre o casal. O mau humor de Halliwell tornava impossível a vida dos dois juntos. Orton dizia que queria ir embora e tinha inúmeros casos, mas acabava sempre voltando para o seu velho amigo e amante. Ele tentou ajudar Halliwell a deslanchar uma carreira como artista plástico, até arranjou uma galeria para ele expor as suas obras, mas a mostra foi um fracasso, o que só acentuou a sensação de inferioridade de Halliwell. Em maio de 1967, o casal foi passar umas férias rápidas em Tanger, Marrocos. Durante a viagem, Orton escreveu no seu diário: “Ficamos conversando sobre como nos sentíamos felizes. E como isso não poderia, certamente, durar. Tínhamos que pagar por isso. Ou a desgraça cairia sobre nós porque éramos, talvez, felizes demais. Ser jovem, de boa aparência, saudável, famoso, relativamente rico e feliz é, sem dúvida, contra a natureza.”

Halliwell externamente parecia tão feliz quanto Orton. Mas, por dentro, ele sofria. E, dois meses depois, na madrugada de 10 de agosto de 1967, dias depois de ter ajudado Orton a dar os toques finais na farsa maldosa *What the Butler Saw* (indubitavelmente a sua obra-prima), Kenneth Halliwell matou Joe Orton com vários golpes de martelo na cabeça. Engoliu em seguida vinte e uma pílulas para

dormir e morreu, deixando um bilhete que dizia: “Se você ler os diários de Orton, tudo se explicará.”

A INVEJA ATORMENTA AGLAUROS

A deusa Minerva se dirigiu para onde habita a Inveja, um lugar imundo coberto de limo escuro e fétido. Ela se esconde nas profundezas dos vales, onde os raios de sol não alcançam e o vento não sopra; morada melancólica, impregnada de uma friagem entorpecedora, sempre sem fogo, sempre amortalhada em espessa escuridão. Chegando lá, Minerva parou diante da casa... e bateu com a ponta da lança na porta, que se abriu revelando a Inveja entretida refestelando-se com a carne de serpentes, com que nutria a sua maldade. Diante desta cena, Minerva desviou o olhar. Mas a outra se ergueu pesadamente do chão, abandonando os corpos semidevorados, e se aproximou arrastando os pés. Ao ver a deusa em todo o esplendor da sua beleza, na sua armadura cintilante, ela rosnou... O rosto da Inveja era pálido, o corpo magro e abatido, e os olhos horivelmente envesgados; os dentes descoloridos e podres, o seio venenoso de um tom esverdeado, a língua destilando veneno. Só a visão do sofrimento levava um sorriso aos seus lábios. Desconhecendo o conforto do sono, ela se mantinha sempre em estado de alerta, preocupada e ansiosa, olhando com desânimo o sucesso dos homens, e emagrecendo com a visão. Consumindo e sendo consumida, ela mesma era o seu próprio tormento.

Minerva, a despeito do nojo que sentia, falou rapidamente: “Instile o seu veneno numa das filhas de Cecrop – seu nome é Aglauros. Isto é o que lhe peço.” Sem dizer mais nada, calcou o chão com a lança, deixou a terra e subiu aos céus. Com o canto dos olhos a outra ficou observando a deusa desaparecer de vista, resmungando e zangada porque o plano de Minerva tinha de ter sucesso. Em seguida, pegou o seu bastão rodeado de espinhos e se pôs a caminho, envolta em nuvens escuras. Por onde passava ia esmagando com os pés os campos floridos, secando a grama, cortando o topo das árvores e manchando com seu hálito os povos, suas cidades e casas, até chegar a Atenas, lar dos ricos e inteligentes, dos pacíficos e prósperos. Mal conteve as lágrimas ao ver que não havia nada a lamentar. Em seguida, entrando no quarto da filha de Cecrop, executou as ordens de Minerva. Tocou no peito da moça com a mão úmida de malícia, encheu seu coração de espinhos pontudos e, soprando um veneno negro e maligno, o dispersou pelos seus ossos, instilando a maldade no fundo do seu coração. Para que não fosse difícil encontrar o motivo da sua tristeza, ela colocou diante dos olhos

de Aglauros a visão da sua irmã, do feliz casamento daquela irmã [com o deus Mercúrio], e do deus em toda a sua beleza; e exagerou a glória de tudo isso.

Assim Aglauros ficou atormentada com esses pensamentos e a inveja que escondia lhe consumia o coração. Dia e noite ela suspirava, num constante infortúnio, e na sua extrema tristeza foi lentamente definhando, como o gelo que se derrete sob o sol intermitente. O fogo que, dentro dela, a ideia da sorte da irmã alimentava era como o queimar das ervas daninhas, que não explodem em chamas, mas, não obstante, se consomem em fogo lento.
METAMORFOSES, OVÍDIO, 43 a.C. -c. 18 d.C.

Interpretação

Kenneth Halliwell tinha tentado tratar a sua decadência como uma doença mental, mas o que os diários de Joe Orton lhe revelaram foi a verdade: a origem da sua doença era a inveja, pura e simplesmente. Os diários, que Halliwell lera escondido, relatavam os dias do casal quando os dois lutavam igualmente por reconhecimento. Depois Orton encontrou o sucesso, e os diários começaram a descrever o mau humor de Halliwell, os comentários grosseiros nas festas, a sua crescente sensação de inferioridade. Tudo isto Orton narrou com um distanciamento que beirava o desprezo.

Os diários deixaram evidente a amargura de Halliwell com o sucesso de Orton. Afinal, a única coisa que o deixaria satisfeito era o fracasso de Orton, uma peça sem sucesso talvez, para que pudessem chorar os seus fracassos, como faziam anos antes. Como estava acontecendo o oposto disso – Orton tinha cada vez mais sucesso e popularidade –, Halliwell fez a única coisa que os igualaria novamente: na morte eles ficaram iguais. Com o assassinato de Orton, ele ficou quase tão famoso quanto o amigo – postumamente.

Joe Orton só compreendeu em parte a decadência do amante. Suas tentativas para ajudar Halliwell a deslanchar uma carreira artística deixaram o seu registro: caridade e culpa. Orton tinha, basicamente, duas soluções possíveis para o problema. Ele poderia ter reduzido o seu sucesso, exibindo algumas falhas, desviando a inveja de Halliwell; ou, tendo percebido a natureza do problema, fugir de Halliwell como se fuge de uma víbora, o que de fato ele era – uma víbora de inveja. Com alguém corroído pela inveja, tudo que você fizer só vai piorar as coisas, e a cada dia a ferida vai se inflamando. Finalmente, essa pessoa ataca.

Só uma minoria consegue ter êxito no jogo da vida, e essa minoria inevitavelmente desperta a inveja das pessoas ao redor. Quando o sucesso acontecer no caminho, as pessoas mais perigosas são aquelas do seu próprio círculo, os amigos e conhecidos que você deixou para trás. Os sentimentos de inferioridade os corrói; a ideia do seu sucesso só acentua a sensação que eles têm de estagnação. A inveja, que o filósofo Kierkegaard chama de “admiração infeliz”,

toma conta. Você pode não ver, mas sentirá um dia – se não aprender as estratégias de desvio, os pequenos sacrifícios aos deuses do sucesso. Seja abafando o seu brilho ocasionalmente, revelando de propósito um defeito, uma fraqueza ou ansiedade, ou atribuindo o seu sucesso à sorte; ou apenas procurando novos amigos. Jamais subestime o poder da inveja.

A LEI OBSERVADA

A classe dos mercadores e as guildas de artesãos a que a Florença medieval devia a sua prosperidade tinham criado uma república que os protegia da opressão da nobreza. Visto que só era possível ocupar os altos cargos por alguns meses, ninguém tinha o domínio permanente, e, embora isso significasse a luta constante pelo controle entre as facções políticas, o sistema afastava os tiranos e pequenos ditadores. A família Medici viveu vários séculos sob este sistema sem fazer grandes progressos. Eram boticários de origem modesta e cidadãos típicos de classe média. Só no final do século XIV, quando Giovanni de Medici fez uma pequena fortuna com negócios bancários, é que eles surgiram como uma força a ser considerada.

Com a morte de Giovanni, seu filho Cosimo assumiu os negócios da família e logo mostrou o seu talento. Comandados por ele, os negócios prosperaram e os Medici se tornaram uma das famílias de banqueiros mais importantes da Europa. Mas tinham um rival em Florença: apesar do sistema republicano, uma família, os Albizzi, conseguira com o tempo monopolizar o controle do governo, forjando alianças que lhe permitia constantemente preencher cargos importantes com seus próprios homens. Cosimo não lutou contra isto, e de fato deu aos Albizzi o seu apoio tácito. Ao mesmo tempo, enquanto os Albizzi estavam começando a ostentar o seu poder, Cosimo fazia questão de ficar nos bastidores.

Mas, finalmente, foi impossível continuar ignorando a fortuna dos Medici, e, em 1433, sentindo-se ameaçado pela família, os Albizzi usaram a sua força no governo para mandar prender Cosimo sob acusação de conspirar para derrubar a república. Alguns da facção dos Albizzi queriam executar Cosimo, outros temiam que isto detonasse uma guerra civil. Acabaram por exilá-lo de Florença. Cosimo não se opôs à sentença e saiu calmamente. Às vezes, ele sabia, é mais sensato aguardar a sua hora e se manter discreto.

Durante o ano seguinte, os Albizzi começaram a dar motivos para se temer que estivessem preparando uma ditadura. Enquanto isso, Cosimo, tirando proveito da sua riqueza, continuava influenciando os negócios de Florença, mesmo no exílio. Estourou uma guerra civil na cidade e, em setembro de 1434, os Albizzi foram derrubados do poder e exilados. Cosimo imediatamente voltou para Florença, restaurada a sua posição. Mas ele percebeu que agora a situação era delicada: se parecesse ambicioso, como os Albizzi, geraria oposição e inveja, o

que poderia colocar em risco os seus negócios. Por outro lado, mantendo-se discreto, deixaria uma brecha para outras facções surgirem, como tinha acontecido com os Albizzi, e punirem os Medici pelo seu sucesso.

Cosimo solucionou o problema de duas maneiras: usou secretamente a sua riqueza para influenciar os cidadãos mais importantes, e colocou os seus próprios aliados, todos espertamente recrutados nas classes médias para disfarçar essa aliança, nos principais postos do governo. Quem se queixasse da sua crescente influência política era taxado com impostos até ceder, ou suas propriedades eram compradas por banqueiros aliados de Cosimo. A república sobrevivia apenas no nome. Cosimo é quem tinha o controle da situação.

Enquanto trabalhava nos bastidores para ganhar o controle, publicamente a imagem de Cosimo era outra. Andando pelas ruas de Florença, ele se vestia modestamente, tinha um criado apenas e inclinava-se respeitosamente diante de magistrados e cidadãos mais velhos. Montava uma mula em vez de cavalo. Não se manifestava sobre questões públicas importantes, mesmo controlando os negócios exteriores de Florença por mais de trinta anos. Contribuía com dinheiro para obras de caridade e mantinha seus vínculos com a classe de mercadores de Florença. Financiava todos os tipos de prédios públicos que alimentavam o orgulho dos florentinos pela sua cidade. Quando construiu um palácio para ele mesmo e para sua família na vizinha Fiesolo, rejeitou o projeto rebuscado que Brunelleschi tinha feito especialmente e preferiu uma estrutura modesta desenhada por Michelozzo, um florentino de origem humilde. O palácio foi o símbolo da estratégia de Cosimo – o máximo de simplicidade por fora, o máximo de elegância e opulência por dentro.

Cosimo finalmente morreu em 1464, depois de governar por trinta anos. Os cidadãos de Florença quiseram construir para ele um túmulo grandioso e celebrar a sua memória com complicadas cerimônias fúnebres, mas no seu leito de morte ele pediu para que o enterrassem sem “pompas nem demonstrações”. Uns sessenta anos depois, Maquiavel saudou Cosimo como o mais sábio de todos os príncipes, “pois ele sabia que as coisas extraordinárias vistas e mostradas a toda hora despertam muito mais inveja do que aquilo que se faz de fato, mas o pudor encobre”.

Interpretação

Um amigo íntimo de Cosimo, o livreiro Vespasiano da Bisticci, certa vez escreveu sobre ele: “E sempre que desejava fazer algo, cuidava para que, fugindo ao máximo da inveja, a iniciativa parecesse partir de outras pessoas, não dele.” Uma das expressões preferidas de Cosimo era “A inveja é uma erva daninha que não deve ser regada”. Compreendendo o poder da inveja num ambiente democrático, Cosimo evitava a aparência de grandeza. Isto não significa sufocar a grandeza, ou que sobrevive apenas o medíocre; apenas que é preciso fazer o

jogo das aparências. Na verdade, é fácil desviar a inveja insidiosa das massas: aparente ter o mesmo estilo e valores delas. Faça alianças com quem está abaixo de você, e eleve-os a posições de poder para garantir o seu apoio em épocas de necessidade. Não faça alarde da sua riqueza, e dissimule cuidadosamente até que ponto ela tem comprado influência. Mostre estar se submetendo às opiniões dos outros, como se fossem mais poderosos do que você. Cosimo de Medici aperfeiçoou este jogo, ele era um consumado artista das aparências. Ninguém podia avaliar a extensão do seu poder – o seu exterior modesto escondia a verdade.

O invejoso oculta-se com o mesmo zelo do pecador secreto e lascivo e se torna um inventor de infindáveis truques e estratégias que usa para se esconder e disfarçar. Assim, ele consegue fingir que ignora a superioridade dos outros que lhe corrói a alma, como se não a visse, não a ouvisse, não tivesse dela consciência, nem tivesse escutado comentários a seu respeito. Ele é um mestre da simulação. Por outro lado, ele tenta com todas as suas forças ser conivente e, por conseguinte, impedir o aparecimento de qualquer forma de superioridade em qualquer situação. E quando ela surge, lança sobre ela a obscuridade, a hipercritica, o sarcasmo e a calúnia como o sapo cuspidor veneno de dentro a sua toca. Por outro lado, ele louvará infinitamente homens insignificantes, pessoas medíocres e até aquele que lhe é inferior no seu mesmo ramo de atividade.

ARTHUR SCHOPENHAUER, 1788-1860

Não seja tolo a ponto de acreditar que desperta admiração gabando-se das qualidades que o fazem superior. Ao tornar as pessoas conscientes da sua posição inferior, você só está despertando “admiração infeliz”, ou inveja, que as corroerá de uma tal forma que elas o prejudicarão como você nunca imaginou fosse possível. O tolo desafia os deuses da inveja alardeando as suas vitórias. O mestre do poder compreende que aparentar superioridade é irrelevante comparado com a realidade.

De todos os distúrbios da alma, a inveja é a única que não se confessa.

Plutarco, c. 46-120 d.C.

AS CHAVES DO PODER

É muito difícil para o ser humano lidar com sentimentos de inferioridade. A ideia de uma capacidade, talento ou poder superior quase sempre nos deixa perturbados e constrangidos. Isto porque a maioria de nós tem uma noção

inflada de si mesmo e, se encontramos alguém superior, vemos claramente que somos de fato medíocres ou, pelo menos, não tão brilhantes quanto pensávamos ser. Essa perturbação da imagem que temos de nós mesmos desperta logo emoções desagradáveis. No início sentimos inveja: se tivéssemos a qualidade ou habilidade da pessoa superior seríamos felizes. Mas a inveja não conforta nem torna as pessoas iguais. Nem podemos reconhecer que a sentimos, pois é malvista socialmente – mostrar inveja é admitir estar se sentindo inferior. Para os amigos íntimos, podemos confessar nossos desejos ocultos frustrados, mas jamais confessaremos que sentimos inveja. Portanto, ela permanece em segredo. Nós a disfarçamos de várias maneiras, como, por exemplo, encontrar motivos para criticar a pessoa que nos faz sentir assim: ele pode ser mais esperto do que eu, dizemos, mas é uma pessoa sem moral nem escrúpulos. Ou, ele pode ter mais poder, mas é um trambiqueiro. Quando não é a calúnia, é o excesso de elogios – outro disfarce da inveja.

Pois é raro, diz o provérbio, o homem que consegue amar o amigo que prospera sem invejá-lo; e, na mente do invejoso, o frio veneno se agarra e ele sente em dobro todas as dores que a vida lhe traz.

Das suas próprias feridas ele tem de tratar, e a felicidade do outro para ele é como uma maldição.

ÉSQUILO, c. 525-456 a.C.

Existem várias estratégias para lidar com a emoção insidiosa e destrutiva da inveja. Primeira, aceite o fato de que haverá pessoas que desejarão superá-lo de alguma forma, e também de que você é capaz de invejá-las. Mas faça desse sentimento um caminho para se forçar a igualar ou superar *essas pessoas* um dia. Deixe que a inveja se volte para dentro e ela envenenará a sua alma; empurre-a para fora, e ela poderá levá-lo a grandes alturas.

Segunda, compreenda que enquanto você ganha poder, quem fica lá embaixo vai invejar *você*. Podem não mostrar, mas é inevitável. Não aceite ingenuamente a fachada que eles mostram – leia nas entrelinhas das suas críticas, das suas pequenas observações sarcásticas, os sinais do golpe traiçoeiro, o elogio exagerado que está preparando você para a queda, a expressão ressentida no olhar. Grande parte da dificuldade com a inveja surge quando a reconhecemos tarde demais.

Finalmente, pode contar que as pessoas que o invejam vão trabalhar contra você insidiosamente. Colocarão obstáculos no seu caminho que você será incapaz de prever, ou que não conseguirá descobrir a sua origem. É difícil se defender deste tipo de ataque. E quando você percebe que a inveja está na raiz do sentimento que uma pessoa tem por você, quase sempre já é tarde: as desculpas que você der, a sua falsa humildade, as suas atitudes defensivas, só exacerbam o problema. Visto ser muito mais fácil procurar não despertar a inveja logo de

início, do que se livrar dela depois que ela já existe, você deve usar estratégias para impedir que ela aumente. Quase sempre são as suas ações que despertam a inveja, a sua própria falta de percepção. Tomando consciência dessas ações e qualidades geradoras de inveja, você lhes arranca os dentes antes que possam devorá-lo.

JOSÉ E A SUA TÚNICA

Ora, Israel amava mais a José que a todos os seus filhos, porque era filho da sua velhice; e lhe fez uma túnica de muitas cores...

E seus irmãos o invejaram (...) E quando de longe o viram, conspiraram para matá-lo. E dizia um ao outro: “Vem lá o tal sonhador! Vinde, pois, agora, matemo-lo e lancemo-lo numa destas cisternas, e diremos, Um animal selvagem o comeu; vejamos o que será dos seus sonhos.”

VELHO TESTAMENTO, GÊNESIS, 37:3-20

Kierkegaard acreditava que existem certos tipos de pessoas que provocam inveja, e quando ela surge, quem provoca é tão culpado quanto o que sente. O tipo mais óbvio todos conhecemos: mal acontece alguma coisa boa com elas, por acaso ou intencionalmente, saem cantando vitória. De fato, sentem prazer em fazer as pessoas se sentirem inferiores. Esse tipo é óbvio e irremediável. Mas existem outras que despertam a inveja de uma maneira mais sutil e inconsciente, e são parcialmente culpadas por seus problemas. A inveja quase sempre é um problema, por exemplo, para quem possui um grande talento natural.

Sir Walter Raleigh foi um dos homens mais brilhantes da corte da rainha Elizabeth I, da Inglaterra. Era um hábil cientista, escreveu poesias ainda reconhecidas entre os textos mais belos da época, foi um comprovado líder, um empreendedor ousado, um grande capitão do mar e, para culminar, um cortesão vistoso e simpático que conquistou com seu charme o lugar de favorito da rainha. Aonde ele ia, entretanto, tinha gente bloqueando o seu caminho. Acabou caindo em desgraça, o que o levou à prisão e depois ao encontro do machado do carrasco.

A TRAGÉDIA DO TÚMULO

[Quando o papa Júlio viu o projeto de Michelangelo para o seu túmulo] gostou tanto que o mandou imediatamente a Carrara buscar os mármore necessários, instruindo Alamanno Salviati, de Florença, para lhe pagar mil ducados. Michelangelo ficou naquelas montanhas mais de oito meses com dois operários e o seu cavalo, e sem outras provisões exceto comida (...) Depois de escavado e escolhido o mármore em quantidade suficiente, ele o levou para a costa, incumbindo um de seus homens de tratar do embarque. E voltou para Roma.

(...) A quantidade de mármore era imensa, de forma que, espalhada por toda a praça, foi a admiração de todos e a alegria do papa que cobriu Michelangelo de incomensuráveis privilégios, e quando o escultor começou a trabalhar neles incessantemente, ia vê-lo em sua casa e conversavam como se fossem irmãos.

E para facilitar ainda mais o seu acesso até ele, o papa mandou construir uma ponte levadiça ligando o Corridore aos aposentos de Michelangelo, pela qual poderia visitá-lo em particular.

Estes muitos e frequentes favores foram motivo (como costuma acontecer nas cortes) de muita inveja e, acompanhando a inveja, de infundáveis perseguições, visto que Bramante, o arquiteto, que era amado pelo papa, o fez mudar de ideia quanto ao monumento dizendo-lhe, como diz o povo, que dá azar construir o próprio túmulo ainda em vida, e outras histórias mais. O medo e a inveja estimulavam Bramante, pois as críticas de Michelangelo haviam exposto muitos de seus erros (...) Ora, como ele não duvidava que Michelangelo conhecesse esses seus erros, ele sempre procurou afastá-lo de Roma, ou, pelo menos, privá-lo dos favores do papa e da glória e da utilidade que poderia ter alcançado com sua arte. Ele teve êxito na questão do túmulo.

Certamente, se Michelangelo tivesse tido permissão para terminá-lo, de acordo com o seu desenho original, com tanto espaço para mostrar o seu valor, nenhum outro artista, por mais festejado que fosse (seja dito isso sem inveja), poderia ter lhe arrebatado a alta posição em que se encontraria.

VITA DI MICHELANGELO, ASCANIO CONDIVI,
1553

Raleigh não conseguiu entender a teimosa oposição que enfrentava por parte dos outros cortesãos. Não percebeu que, além de não disfarçar o grau das suas habilidades e qualidades, ele as impunha a todos, exibindo a sua versatilidade, pensando que assim impressionava as pessoas e conquistava amigos. De fato, ele conquistou foi inimigos secretos, gente que se sentia inferior a ele e fazia o possível para arruiná-lo ao menor tropeço ou erro. No final, ele foi executado, acusado de traição, mas a inveja lança mão de qualquer artifício para encobrir a sua destrutividade.

O tipo de inveja que Sir Walter Raleigh despertou é o pior: foi inspirada por seu talento natural e graça, que ele gostava de ostentar na sua plenitude. Dinheiro qualquer um pode ter; poder, também. Mas superioridade de inteligência, boa aparência, charme – essas qualidades não se compram. O naturalmente perfeito deve se esforçar muito para disfarçar o seu brilho, exibindo um defeito ou dois para desviar a inveja antes que ela se enraíze. É um erro grave e ingênuo pensar que está encantando as pessoas com seus talentos

naturais, quando de fato elas estão detestando você.

Um grande perigo na esfera do poder é quando a sorte parece sorrir de repente – uma promoção inesperada, uma vitória ou sucesso que parece vir não se sabe de onde. Isto certamente despertará inveja entre seus antigos pares.

Quando o arcebispo de Retz foi promovido a cardeal, em 1651, ele sabia muito bem que muitos dos seus ex-colegas o invejavam. Compreendendo que era tolice evitar quem estava em posição inferior, De Retz fez o possível para diminuir o seu mérito e enfatizar o papel da sorte no seu sucesso. Para não deixar as pessoas constrangidas, ele agia com humildade e deferência, como se nada tivesse acontecido. (Na realidade, é claro, agora ele tinha muito mais poder do que antes.) Ele escreveu que estas sábias políticas “tiveram um bom efeito, reduzindo a inveja que alimentavam de mim, que é o maior de todos os segredos”. Faça como De Retz. Enfatize sutilmente a sorte que você teve, para tornar a sua felicidade mais acessível aos outros, e menos intensa a necessidade de invejar. Mas cuidado para não fingir uma falsa modéstia que as pessoas possam perceber. Isto só as tornará mais invejosas. A atuação tem de ser boa; a sua humildade e a sua franqueza com aqueles que ficaram para trás têm de parecer autênticas. Qualquer sugestão de insinceridade só tornará o seu novo status mais opressivo. Lembre-se: apesar da sua posição elevada, não lhe fará bem afastar-se dos seus antigos colegas. O poder requer uma base de apoio ampla e sólida, que a inveja pode destruir silenciosamente.

Qualquer tipo de poder político gera inveja, e uma das melhores maneiras de desviá-la antes que tome raízes é parecer pouco ambicioso. Quando Ivan, o Terrível, morreu, Boris Godunov sabia que ele era o único em cena capaz de liderar a Rússia. Mas se agisse com muita sofreguidão despertaria inveja e suspeita entre os boiardos, então ele recusou a coroa, não uma vez, mas várias. Ele fez o povo insistir para que ele subisse ao trono. George Washington usou a mesma estratégia com grande efeito, primeiro recusando-se a manter o cargo de comandante em chefe do exército americano, depois, dizendo que não queria ser presidente. Em ambos os casos ele aumentou ainda mais a sua popularidade. Não se pode invejar o poder que se deu a quem parecia não estar querendo.

Segundo o estadista e escritor elizabetano Sir Francis Bacon, a política mais sensata do poderoso é criar uma espécie de pena dele mesmo, como se as suas responsabilidades fossem um peso e um sacrifício. Como alguém pode invejar um homem que assumiu uma carga tão pesada em prol do interesse público? Disfarce o seu poder como uma espécie de sacrifício autoimposto, em vez de um manancial de felicidade, e você se tornará menos invejável. Enfatize os seus problemas e transformará um perigo em potencial (a inveja) numa fonte de apoio moral (pena). Manobra semelhante é sugerir que sua sorte será benéfica para as pessoas ao seu redor. Para fazer isto você precisa soltar os cordões da bolsa, como Cimon, um general rico da antiga Grécia que presenteava

generosamente para impedir que o povo se ressentisse da sua influência na política de Atenas. Ele pagou um alto preço para evitar a inveja, mas no final isso o salvou do ostracismo e de ser exilado.

O pintor J. M. W. Turner imaginou uma outra forma de presentear para evitar a inveja dos seus companheiros artistas, que ele reconhecia como o maior obstáculo ao seu sucesso. Notando que a sua incomparável habilidade no uso das cores os fazia temer que seus quadros fossem pendurados ao lado dos dele nas exposições, ele percebeu que esse medo acabaria se transformando em inveja e teria dificuldade depois para achar galerias onde expor. Portanto, é sabido que Turner escurecia temporariamente as cores dos seus quadros com fuligem para conquistar as boas graças dos seus colegas.

Para desviar a inveja, Gracián recomenda que o poderoso exiba uma fraqueza, uma insignificante imprudência social, um vício inofensivo. Dê aos que o invejam algo com que se alimentar, distraindo-os dos pecados maiores que você comete. Lembre-se: é a realidade que importa. Você talvez tenha de jogar com as aparências, mas no final terá o que conta: o verdadeiro poder. Em alguns países árabes, um homem evita despertar inveja fazendo como Cosimo de Medici e mostrando a sua riqueza só dentro de casa. Aplique esta sabedoria ao seu próprio personagem.

Cuidado com alguns disfarces da inveja. O elogio exagerado é quase sempre um sinal certo de que a pessoa que está elogiando inveja você: está preparando você para uma queda – será impossível você se manter à altura desses elogios – ou afia as lâminas pelas suas costas. Ao mesmo tempo, é provável que aqueles que o criticam demais, ou que o caluniam em público, também tenham inveja de você. Reconheça o comportamento dessas pessoas como inveja disfarçada e fique longe da armadilha das ofensas mútuas, ou das críticas levadas a sério. Vingue-se ignorando a sua presença mesquinha.

Não tente ajudar ou prestar favores a quem o inveja; vão pensar que você está sendo condescendente. A tentativa de Joe Orton de ajudar Halliwell a encontrar uma galeria para expor suas obras só acentuou os sentimentos de inferioridade e a inveja do amante. Quando a inveja se revela como tal, quase sempre a única solução é fugir da presença dos invejosos, deixando-os arder no inferno que eles mesmos criaram.

Alguém já confessou seriamente sentir inveja? Há nela algo que se considera universalmente mais vergonhoso até do que o crime perverso. E não só todos a repudiam, como os mais agraciados inclinam-se a não acreditar quando é atribuída com sinceridade a um homem inteligente. Mas como ela se aloja no coração e não no cérebro, a inteligência não é garantia contra ela.

BILLY BUDD, HERMAN MELVILLE, 1819-1891

Finalmente, saiba que certos ambientes são mais propícios à inveja do que outros. Os efeitos da inveja são mais graves entre colegas e pares, onde existe um verniz de igualdade. A inveja também é destrutiva em ambientes democráticos, onde as manifestações públicas de poder são alvo de desprezo. Tenha uma dose extra de sensibilidade nesses ambientes. O cineasta Ingmar Bergman foi caçado pelo fisco por ficar em evidência num país onde se vê com maus olhos quem se distingue da multidão. É quase impossível evitar a inveja nesses casos, e só lhe resta aceitá-la gentilmente, sem levá-la para o lado pessoal. Como disse Thoreau certa vez: “A inveja é o tributo que tudo que se distingue tem de pagar.”

Imagem: Um Jardim de Ervas Daninhas. Você não as alimenta, mas elas se espalham quando você rega o jardim. Você não as vê agora, mas elas tomam conta, altas e feias, impedindo tudo que é belo de florir. Antes que seja tarde, não regue indiscriminadamente. Destrua as ervas daninhas da inveja recusando-lhes o alimento.

Autoridade: Ocasionalmente, revele um defeito inofensivo no seu caráter. Pois o invejoso acusa o mais perfeito de pecar por não ter pecado. Ele se torna um Argos, só olhos para encontrar falhas na excelência – é o seu único consolo. Não deixe a inveja explodir com seu próprio veneno – desarme-a de antemão afetando alguma falha de valor ou inteligência. Assim você agita a sua capa vermelha diante dos Cornos da Inveja, para salvar a sua imortalidade. (Baltasar Gracián, 1601-1658)

Saiba como triunfar sobre a inveja e a malícia. Aqui o desprezo, embora prudente, conta muito pouco; é melhor a magnanimidade. Defender alguém que fala mal de você será sempre louvável; não há vingança mais nobre do que a que se origina daqueles mesmos méritos e conquistas que frustram e atormentam o invejoso. A cada golpe de sorte mais se retorce a corda com que o mal-intencionado se enforca, e o paraíso do invejado é o inferno do invejoso. Converter a sua sorte em veneno para seus inimigos é o pior castigo que eles podem sofrer. O invejoso não morre apenas uma vez, mas várias, sempre que o invejado escuta um elogio; a eternidade da fama deste é a medida da punição daquele: este é imortal na sua glória, aquele na sua miséria. Os clarins da fama que soam pela imortalidade de um, anunciam a morte do outro, condenado a morrer engasgado com a própria inveja.

BALTASAR GRACIÁN,
1601-1658

O INVERSO

O motivo para se ficar atento com os invejosos é que eles são muito dissimulados, e encontrarão inúmeras formas de destruí-lo aos poucos. Mas ficar

rondando, cheio de cuidados, normalmente só aumenta a inveja que eles sentem. Percebem que você está sendo cauteloso, e isso lhes parece ser mais um sinal da sua superioridade. Por isso, é preciso agir antes que a inveja fixe as suas raízes.

Quando já existir a inveja, por sua culpa ou não, às vezes é melhor usar abordagem inversa: mostre um desprezo total por aqueles que o invejam. Em vez de ocultar a sua perfeição, torne-a óbvia. Faça de cada triunfo uma chance para deixar os invejosos se contorcendo. A sua sorte e o seu poder serão o inferno para eles. Se você alcançar uma posição de poder incontestável, a inveja deles não terá nenhum efeito sobre você, e será a sua melhor vingança: eles ficam presos à inveja, enquanto você fica livre com o seu poder.

Foi assim que Michelangelo triunfou sobre o virulento arquiteto Bramante, que fez o papa Júlio recusar o projeto que ele tinha feito para o seu túmulo. Bramante invejava a habilidade divina de Michelangelo, e a este triunfo – o projeto do túmulo abortado – ele pensou acrescentar outro, insistindo para que o papa encomendasse a pintura dos murais da Capela Sistina a Michelangelo. O projeto levaria anos, durante os quais Michelangelo não poderia mais esculpir as suas maravilhosas estátuas. Além disso, Bramante considerava que Michelangelo não era tão bom pintor quanto escultor. A capela arruinaria a sua imagem de artista perfeito.

Michelangelo percebeu a armadilha e quis recusar a encomenda, mas, como não podia negar um pedido do papa, concordou sem se queixar. Mas aí, então, ele usou a inveja de Bramante para chegar ao auge, fazendo da Capela Sistina a sua obra mais perfeita. Sempre que ouvia falar dela, ou a via, Bramante sentia-se ainda mais oprimido pela própria inveja – a forma mais agradável e permanente de se vingar do invejoso.

NÃO ULTRAPASSE A META
ESTABELECIDA; NA VITÓRIA,
APRENDA A PARAR

JULGAMENTO

O momento da vitória é quase sempre o mais perigoso. No calor da vitória, a arrogância e o excesso de confiança podem fazer você avançar além da sua meta e, ao ir longe demais, você conquista mais inimigos do que derrota. Não deixe o sucesso lhe subir à cabeça. Nada substitui a estratégia e o planejamento cuidadoso. Fixe a meta e, ao alcançá-la, pare.

A LEI TRANSGREDIDA

Em 559 a.C., um jovem chamado Ciro reuniu entre as tribos espalhadas pela Pérsia um imenso exército e marchou contra seu avô Astíages, rei dos medos. Ele derrotou Astíages com facilidade, fez-se coroar rei da Média e da Pérsia, e começou a construir o império persa. Uma vitória após a outra, em rápida sucessão. Ciro derrotou Creso, governante da Lídia, depois conquistou as ilhas jônicas e outros reinos menores, marchou sobre a Babilônia e a arrasou. Ficou logo conhecido como Ciro, o Grande, Rei do Mundo.

O FRANGOTE VAIDOSO

Dois frangotes brigavam num monte de esterco. Um era mais forte, venceu o outro e o arrastou para fora dali. As galinhas se reuniram todas em volta do frangote e começaram a aplaudir. O frangote então quis que no quintal vizinho soubessem da sua força e da sua glória. Voou até o topo do celeiro, bateu as asas e cacarejou bem alto: “Olhem para mim, todos vocês. Sou um frangote vitorioso. Não há no mundo frangote mais forte do que eu.” O frangote ainda não havia terminado quando uma águia o matou com suas garras e o levou para o ninho.

FÁBULAS, LEON TOLSTÓI, 1828-1910

Depois de se apossar das riquezas da Babilônia, Ciro voltou seus olhos para o Oriente, para as tribos semibárbaras do Massagetai, um vasto reino às margens do mar Cáspio. Uma feroz raça de guerreiros, liderados pela rainha Tomiris, os Massagetai não tinham as riquezas da Babilônia, mas Ciro resolveu atacá-los assim mesmo, acreditando-se sobre-humano e invencível. Os Massagetai caíam facilmente diante dos seus vastos exércitos, tornando o seu império imenso.

Em 529 a.C., então, Ciro marchou em direção ao largo rio Araxes, porta de entrada do reino dos Massagetai. Enquanto montava acampamento na margem ocidental, ele recebeu uma mensagem da rainha Tomiris: “Rei dos medos”, dizia, “aconselho-o a desistir desta aventura, pois não pode saber se no final ela lhe trará algum benefício. Governe o seu próprio povo, e tente suportar a ideia de me ver governar o meu. Mas certamente recusará o meu conselho, pois a última coisa que deseja é viver em paz.” Tomiris, confiante na força do seu exército e não desejando retardar uma batalha inevitável, ofereceu-se para retirar suas tropas do seu lado do rio, permitindo que Ciro atravessasse com segurança e combatesse o seu exército na margem oriental, se assim o desejasse.

Ciro concordou, mas, em vez de enfrentar logo o inimigo, ele resolveu aplicar um golpe. Os Massagetai conheciam poucos luxos. Depois de atravessar o rio e montar acampamento na margem oriental, Ciro pôs à mesa um sofisticado banquete, com fartura de carnes, doces e vinho forte. Em seguida, deixou ali as

suas tropas mais fracas e retirou o resto para o rio. Logo em seguida um grande destacamento Massagetai atacou o acampamento, matando todos os soldados persas numa feroz batalha. Depois, não conseguindo resistir ao fabuloso festim abandonado, todos comeram e beberam à vontade. E aí, inevitavelmente, caíram no sono. Naquela mesma noite o exército persa voltou ao acampamento, matando muitos dos soldados que estavam dormindo e capturando o resto. Entre os prisioneiros estava o seu general, um jovem chamado Spargapises, filho da rainha Tomiris.

Quando a rainha soube o que tinha acontecido, enviou uma mensagem a Ciro, repreendendo-o por usar um truque para derrotar o seu exército. “Agora, ouça-me”, escreveu ela, “e o conselho é para o seu bem: Devolva-me o meu filho e saia do meu país com suas forças ilesas, e contente-se com o seu triunfo sobre uma terça parte dos Massagetai. Se recusar, juro pelo sol nosso mestre dar-lhe mais sangue do que conseguirá beber, apesar de toda a sua gulodice.” Ciro zombou dela; não libertaria o seu filho. Ele ia acabar com aqueles bárbaros.

A SEQUÊNCIA DO INTERROGATÓRIO

Em todos os seus interrogatórios... o mais importante de tudo, deixe-me repetir a ordem para estar sempre alerta para o melhor momento de parar. Nada pode ser mais importante do que encerrar o seu interrogatório com um triunfo. São tantos os advogados que conseguem pegar uma testemunha em grave contradição, mas, não satisfeitos com isso, continuam fazendo perguntas, e seguem interrogando até anular o efeito da sua vantagem anterior sobre o júri.

THE ART OF CROSS-EXAMINATION, FRANCIS L. WELLMAN, 1913

O filho da rainha, vendo que não seria libertado, não suportou a humilhação e se suicidou. A notícia da morte do filho arrasou Tomiris. Ela reuniu todos os exércitos que conseguiu convocar no seu reino, e excitando-os a um desejo frenético de vingança, travou com as tropas de Ciro uma violenta e sanguinária batalha. Finalmente, os Massagetai prevaleceram. Na sua raiva, dizimaram o exército persa, matando o próprio Ciro.

Depois da batalha, Tomiris e seus soldados vasculharam o acampamento em busca do corpo de Ciro. Quando o encontraram, ela cortou a sua cabeça e a mergulhou num odre de vinho cheio de sangue humano, gritou: “Embora eu o tenha vencido e continue viva, você me arruinou tomando traiçoeiramente o meu filho. Veja agora – cumpro o que prometi: Você tem a sua dose de sangue.” Depois da morte de Ciro, o império persa rapidamente se desmantelou. Uma atitude arrogante desfez todo o trabalho de Ciro.

Interpretação

Não há nada mais inebriante do que a vitória, e nada mais perigoso. Ciro tinha construído o seu império sobre as ruínas do anterior. Cem anos antes, o poderoso império assírio fora totalmente destruído, e da sua esplêndida capital Nínive só restavam ruínas na areia. Os assírios tinham sofrido este destino porque exageraram, destruindo uma cidade-estado após a outra até perderem de vista o objetivo das suas vitórias, e também dos custos. Eles se expandiram demais e fizeram muitos inimigos, que acabaram se unindo para destruí-los.

Ciro ignorou a lição da Assíria. Não deu atenção aos avisos de oráculos e conselheiros. Não se importou em ofender uma rainha. Suas muitas vitórias tinham-lhe subido à cabeça, toldando-lhe a razão. Em vez de consolidar o seu já vasto império, ele continuou em frente. Em vez de reconhecer as diferenças entre as situações, ele sempre achava que uma nova guerra teria o mesmo resultado da anterior desde que usasse os métodos que já conhecia: a força e a astúcia impiedosa.

O GENERAL AMBICIOSO

Lemos sobre muitos casos como este; pois o general que, por sua bravura, conquistou para seu senhor um estado e, pela vitória sobre o inimigo, obteve para si próprio muitas glórias e encheu seus soldados de ricos despojos de guerra, adquire necessariamente junto com seus próprios soldados, assim como os do inimigo e com os súditos do príncipe, uma tão elevada reputação, que a sua própria vitória pode se tornar desagradável, e motivo de apreensão para seu príncipe. Como a natureza do homem é ambiciosa e desconfiada, e não coloca limites a sua própria sorte, não é impossível que a suspeita que a vitória do general possa ter de repente originado na mente do príncipe tenha se agravado por algumas expressões insolentes de sua parte; de forma que o príncipe naturalmente será levado a pensar em se defender da ambição deste general. E, para isso, os meios que lhe vêm à mente são mandar matar o general ou privá-lo dessa reputação adquirida junto com o exército e o povo do príncipe, fazendo de tudo para provar que a vitória do general não se deveu a sua habilidade e coragem, mas ao acaso e à covardia do inimigo, ou à sagacidade dos outros capitães que estavam com ele em ação.

NICOLAU MAQUIAVEL, 1469-1527

Compreenda: na esfera do poder, você deve se guiar pela razão. Deixar que uma emoção momentânea, ou uma vitória emocional, influencie ou oriente os seus movimentos será fatal. Quando você alcançar o sucesso, recue. Tenha cautela. Saindo-se vitorioso, compreenda o que as circunstâncias particulares de uma situação representam, e não fique repetindo simplesmente as mesmas ações. Ao longo de toda a história veem-se espalhadas as ruínas de impérios vitoriosos

e corpos de líderes que não aprenderam a parar e consolidar seus ganhos.

A LEI OBSERVADA

Ninguém na história ocupou uma posição mais delicada e precária do que a amante do rei. Em épocas difíceis, ela não tinha nenhum poder real ou legítimo em que se apoiar; vivia cercada por um bando de cortesãos invejosos esperando ansiosamente que ela caísse em desgraça. E, como o seu poder estava, em geral, na sua beleza física, para a maioria das amantes reais essa queda era inevitável e desagradável.

O rei Luís XV, da França, começou a manter amantes oficiais logo no início do seu reinado, e a sorte dessas mulheres raramente durava mais do que alguns anos. Mas aí veio Madame de Pompadour, que ouvira uma cartomante dizer, quando ainda era uma criança de nove anos numa família de classe média e se chamava Jeanne Poisson, que um dia seria a favorita do rei. Este parecia um sonho absurdo, visto que as amantes reais eram sempre da aristocracia. Jeanne, não obstante, acreditava-se destinada a seduzir o rei, e isso se tornou a sua obsessão. Ela se dedicou a desenvolver os talentos esperados de uma favorita do rei – música, dança, teatro, equitação – e era excelente em todos. Jovem ainda, casou-se com um homem que possuía um título inferior de nobreza, o que lhe permitiu o ingresso nos melhores salões de Paris. Logo estavam todos comentando a sua beleza, o seu talento, encanto e inteligência.

Jeanne Poisson se tornou amiga íntima de Voltaire, Montesquieu e outros grandes intelectuais da época, sem jamais perder de vista a sua meta desde menina: conquistar o coração do rei. Seu marido possuía um palacete no meio de uma floresta onde o rei costumava caçar, e ela começou a passar muito tempo ali. Estudando os movimentos dele como um gavião, ela se certificava de que os dois se esbarrassem “por acaso” quando ela saía para dar os seus passeios a pé ou na sua esplêndida carruagem, vestida com suas roupas mais atraentes. O rei começou a notá-la, a lhe presentear com os animais que caçava.

Em 1744, a atual amante de Luís, a duquesa de Châteauroux, morreu. Jeanne passou para a ofensiva. Ela se punha onde quer que ele estivesse: nos bailes de máscaras em Versalhes, na ópera, onde seus caminhos se cruzassem e onde ela pudesse exibir seus muitos talentos: dançando, cantando, montando a cavalo, sendo coquete. O rei finalmente sucumbiu aos seus encantos e, numa cerimônia em Versalhes, em setembro de 1745, esta moça de vinte e quatro anos, filha de um agente bancário de classe média, foi oficialmente apresentada como amante do rei. Ela ganhou o seu quarto particular no palácio, onde o rei podia entrar a qualquer hora por uma escada secreta e pela porta dos fundos. E como alguns cortesãos se zangaram porque ele tinha escolhido uma mulher de origem inferior, ele a fez marquesa. A partir de então, ela ficou conhecida como Madame

Um homem, conhecido por sua habilidade em galgar árvores, ajudava alguém a subir numa árvore muito alta. Ele mandou o sujeito cortar os ramos da copa e, nesse momento aparentemente tão perigoso, não disse nada. Só quando o sujeito começou a descer e chegou à altura dos beirais é que o especialista gritou: "Cuidado! Veja onde pisa ao descer!" Eu lhe perguntei: "Por que disse aquilo? Naquela altura ele poderia pular se quisesse." "É essa a questão", disse o especialista. "Quando ele estava lá em cima numa altura estonteante, e os ramos ameaçavam quebrar, o seu medo era tão grande que eu não disse nada. Os erros são cometidos sempre quando as pessoas chegam aos lugares fáceis." Era um homem simples, mas suas palavras estavam de acordo com os ensinamentos de homens sábios. Também no futebol, dizem, quando se consegue dar um chute de um lugar difícil e se acha que o seguinte vai ser fácil, certamente é bola perdida.

ENSAIO SOBRE O ÓCIO, KENKO, JAPÃO, SÉCULO XIV

O rei era um homem que se sentia imensuravelmente oprimido à mais leve sensação de monotonia. Madame de Pompadour sabia que mantê-lo sob o seu fascínio significava mantê-lo entretido. Com essa finalidade, ela montava constantemente produções teatrais em Versalhes, nas quais atuava. Organizava caçadas sofisticadas, bailes de máscaras, e tudo mais que o mantivesse entretido fora do quarto. Foi benfeitora das artes e árbitro do bom gosto e da moda em toda a França. Seus inimigos na corte aumentavam a cada novo sucesso, mas Madame de Pompadour se desviava deles com um estilo totalmente novo para uma amante do rei: com extrema polidez. Os esnobes que se ressentiam da sua origem mais simples ela conquistou com seu encanto e graça. E o mais inusitado, ficou amiga da rainha, e insistia com Luís XV para que fosse mais atencioso com sua esposa e a tratasse com mais delicadeza. Até a família real, a contragosto, lhe deu apoio. Para coroar a sua glória, o rei a fez duquesa. A sua influência se fez sentir até na política: na verdade, ela foi um ministro das relações exteriores sem título.

Em 1751, quando estava no auge do seu poder, Madame de Pompadour vivenciou a sua pior crise. Fisicamente enfraquecida pelas responsabilidades da sua posição, ela achava cada vez mais difícil satisfazer as exigências do rei na cama. Era aí que normalmente as amantes chegavam ao fim, lutando para manter a sua posição enquanto a beleza desaparecia. Mas Madame de Pompadour usou uma estratégia: encorajou o rei a montar uma espécie de bordel, o Parc aux Cerfs, nos jardins de Versalhes. Ali o rei de meia-idade

poderia ter ligações com as mais belas jovens do reino.

Madame de Pompadour sabia que o seu encanto e a sua perspicácia política a tornavam indispensável ao rei. O que teria a temer de uma jovem de dezesseis anos que não tinha nem o seu poder nem a sua presença? Que importância teria ela perder a sua posição no quarto, desde que continuasse sendo a mulher mais poderosa da França? Para garantir essa posição ela estreitou a amizade com a rainha, com quem começou a frequentar a igreja. Embora os seus inimigos na corte conspirassem para derrubá-la da sua posição oficial de amante do rei, ele continuava com ela, pois precisava do seu efeito tranquilizador. Só quando a sua participação na desastrosa Guerra dos Sete Anos foi muito criticada é que ela aos poucos foi se afastando dos assuntos públicos.

A saúde de Madame de Pompadour sempre foi muito delicada, e ela morreu aos quarenta e três anos, em 1764. Seu reinado como amante teve a duração inédita de vinte anos. “Ela foi lamentada por todos”, escreveu o duque de Croy, “pois era gentil e atenciosa com todos que se aproximavam dela.”

Interpretação

Consciente da efemeridade do seu poder, a amante do rei costumava entrar numa espécie de frenesi depois de conquistá-lo: ela procurava juntar o máximo de dinheiro possível para se garantir depois da sua inevitável queda. E para estender ao máximo o seu reinado, ela era impiedosa com seus inimigos na corte. Sua situação, em outras palavras, parecia exigir dela atitudes gananciosas e vingativas que frequentemente eram a sua ruína. Madame de Pompadour teve sucesso onde outras falharam porque jamais forçou a sua sorte. Em vez de provocar os cortesãos do alto da sua posição de amante do rei, ela tentava conquistar o apoio deles. Jamais revelou o mais leve toque de cobiça ou arrogância. Quando não pôde mais cumprir os seus deveres físicos como amante, não se atormentou com a ideia de ser substituída na cama. Simplesmente usou algumas estratégias – incentivou o rei a tomar amantes jovens, sabendo que quanto mais jovens e bonitas menos perigosas seriam, visto não poderem se comparar com ela em charme e sofisticação e, em pouco tempo, o rei se cansaria delas.

O sucesso prega peças estranhas na mente. Faz você se sentir invulnerável, deixando-o ao mesmo tempo mais hostil e sensível às pessoas que desafiam o seu poder. A sua capacidade de se adaptar às circunstâncias diminui. Você começa a achar que o seu caráter é o responsável pelo seu sucesso, mais do que as suas técnicas de estratégia e planejamento. Como Madame de Pompadour, você precisa entender que o seu momento de triunfo é também aquele em que deve confiar ainda mais na astúcia e na estratégia, consolidando a sua base de poder, reconhecendo o papel do acaso e das circunstâncias no seu sucesso, e permanecendo atento aos reveses da sorte. É na vitória que você precisa fazer o

jogo do cortesão e ficar mais atento do que nunca às leis do poder.

O momento mais perigoso é o da vitória.

Napoleão Bonaparte, 1769-1821

AS CHAVES DO PODER

O poder tem os seus próprios ritmos e padrões. Aqueles que têm sucesso nesse jogo são os que controlam os padrões e os variam à vontade, mantendo as pessoas em desequilíbrio enquanto definem o tempo. A essência da estratégia é controlar o que vem em seguida, e o entusiasmo da vitória pode atrapalhar a sua capacidade de controlar isso que vem em seguida de duas formas. Primeiro, você deve o seu sucesso a um padrão que estará apto a tentar repetir. Você tentará continuar seguindo na mesma direção, sem parar para ver se este ainda é o melhor caminho para você. Segundo, o sucesso tende a lhe subir à cabeça e o torna mais sensível às emoções. Sentindo-se invulnerável, você faz movimentos agressivos que acabam arruinando a vitória conquistada.

A lição é simples: o poderoso varia seus ritmos e padrões, muda de curso, adapta-se às circunstâncias e aprende a improvisar. Em vez de deixar que os seus pés de dançarino o impulsionem para a frente, eles dão um passo atrás e olham para onde estão indo. É como se em suas veias corresse um antídoto para a intoxicação com a vitória, permitindo que controlem suas emoções e deem uma espécie de parada mental quando atingem o sucesso. Eles se aprumam, abrem espaço para refletir sobre o que aconteceu, examinam o papel da sorte e das circunstâncias no seu sucesso. Como se diz nas escolas de equitação, para poder dominar um cavalo é preciso antes ter domínio sobre si próprio.

A sorte e a circunstância têm sempre o seu papel no poder. Isto é inevitável, e torna o jogo mais interessante. Mas, a despeito do que se pensa, a sorte é mais perigosa do que o azar. O azar dá lições preciosas sobre paciência, tempo oportuno e a necessidade de estar preparado para o pior; a sorte ilude ensinando o contrário, fazendo você pensar que o seu brilhantismo vai sustentá-lo até o fim. A sorte vira, isso é inevitável, e aí você estará totalmente despreparado.

Segundo Maquiavel, essa foi a ruína de César Bórgia. Ele teve muitos triunfos, foi na verdade um hábil estrategista, mas teve o azar de ter tido sorte: teve um papa como pai. Então, quando teve azar de verdade – o pai morreu –, não estava preparado para isso e foi devorado pelos muitos inimigos que tinha feito. A mesma sorte que o põe lá em cima ou sela o seu sucesso mostra que é hora de abrir os olhos: a roda da fortuna o lançará para baixo com a mesma facilidade com que o coloca lá no alto. Preparando-se para a queda, é menos provável que ela o arruíne quando acontecer.

Quem vivencia uma sequência de sucessos pode pegar uma espécie de febre e,

até quando tenta manter a calma, se vê pressionado a ultrapassar a meta estabelecida e mergulhar em águas perigosas por aqueles que se encontram em situação inferior. É preciso ter uma estratégia para lidar com gente desse tipo. Pregando simplesmente a moderação, você vai parecer fraco e simplório; mostrando que não dará continuidade a uma vitória você pode diminuir o seu poder.

Quando Péricles, general e estadista ateniense, liderou uma série de campanhas navais no mar Negro, em 436 a.C., a facilidade dos seus triunfos inflamou o desejo dos atenienses por mais vitórias. Eles sonhavam em conquistar o Egito, invadir a Pérsia e partir para a Sicília. Por um lado, Péricles refreava estas perigosas emoções alertando sobre os riscos do orgulho excessivo. Por outro, ele os alimentava travando pequenas batalhas que sabia que ia vencer, criando a aparência de estar preservando o ímpeto de sucesso. A habilidade de Péricles neste jogo pode se ver no que aconteceu na sua morte: os demagogos assumiram, forçaram Atenas a invadir a Sicília e, num só movimento precipitado, destruíram um império.

O ritmo de poder exige uma alternância entre força e astúcia. Força em demasia gera uma contrarreação; astúcia em excesso, por melhor que seja, torna-se previsível. Trabalhando em nome do seu senhor, o shogun Oda Nobunaga, o grande general japonês do século XVI (e futuro imperador) Hideyoshi certa vez planejou uma vitória surpreendente sobre o exército do formidável general Yoshimoto. O shogun queria ir mais adiante, conquistar e arrasar mais um inimigo poderoso, mas Hideyoshi o fez lembrar de um antigo provérbio japonês: “Depois de conquistar uma vitória, aperte os cordões do capacete.” Para Hideyoshi, aquele era o momento em que o shogun deveria trocar a força pela astúcia e dissimulação, fingindo uma série de alianças para indispor seus inimigos uns contra os outros. Assim, ele evitaria oposições desnecessárias geradas por uma aparência demasiadamente agressiva. Estas mudanças de ritmo são muito eficazes.

Quem ultrapassa a sua meta quase sempre está motivado por um desejo de agradar a um mestre comprovando a sua dedicação. Mas esforçando-se demais você corre o risco de despertar a desconfiança do mestre. Em várias ocasiões, os generais sob as ordens de Filipe da Macedônia caíram em desgraça e foram rebaixados de posto imediatamente depois de terem conduzido suas tropas a uma grande vitória; mais uma vitória como essa, pensava Filipe, e esse homem poderá se transformar num rival em vez de subordinado. Quando você serve a um mestre, é melhor dimensionar cuidadosamente as suas vitórias, deixando que ele fique com as glórias e não permitindo jamais que ele se sinta constrangido. É também sensato estabelecer um padrão rígido de obediência para conquistar a sua confiança. No século IV a.C., um capitão sob as ordens do notoriamente severo general chinês Wu Ch'i se adiantou, atacando antes do início de uma

certa batalha e voltou com várias cabeças inimigas. Ele achou que tinha mostrado o seu ardoroso entusiasmo, mas Wu Ch'i não se impressionou. "Um oficial talentoso", disse o general, suspirando ao mandar decapitá-lo, "mas desobediente."

Outro momento em que um pequeno sucesso pode estragar as chances de outro maior é quando o mestre ou superior lhe concede um favor: é um erro perigoso pedir mais. Você parecerá inseguro – talvez não se sinta merecedor, e tenha de agarrar o máximo que puder enquanto tem chance, o que pode não acontecer novamente. A reação adequada é aceitar o favor delicadamente e se retirar. Qualquer favor subsequente você deve ganhar sem ter de pedir.

Finalmente, o momento em que você para tem uma grande importância dramática. O que vem por último fica marcado na lembrança como um ponto de exclamação. Não há ocasião melhor para parar e se afastar do que depois de uma vitória. Continue e se arriscará a reduzir o efeito, até a terminar derrotado. Como dizem os advogados sobre os interrogatórios: "Pare sempre com uma vitória."

Imagem: Ícaro Despencando do Céu. Seu pai, Dédalo, confecciona asas de cera que permitem aos dois homens sair voando do labirinto e escapar do Minotauro. Entusiasmado com a fuga triunfante e a emoção do voo, Ícaro sobe cada vez mais alto, até que o sol derrete a cera das asas e ele morre na queda.

Autoridade: Príncipes e repúblicas deveriam se contentar com a vitória, pois quando almejam mais do que isso, em geral, perdem. O hábito de insultar o inimigo com palavras surge da insolência da vitória, ou da falsa esperança de vitória, a qual frequentemente desorienta os homens tanto nas suas ações quanto nas suas palavras: pois, quando esta falsa esperança se apossa da mente, faz os homens ultrapassarem o seu alvo, e sacrificarem um bem garantido por outro melhor incerto. (Nicolau Maquiavel, 1469-1527)

O INVERSO

Como diz Maquiavel, destrua um homem ou o deixe em paz de vez. Infligir meios castigos ou leves injúrias só criará um inimigo cuja amargura crescerá com o tempo e que acabará se vingando. Ao derrotar um inimigo, portanto, faça com que essa vitória seja total. Acabe com a existência dele. No momento da vitória, você não se impede de esmagar um inimigo que derrotou, mas de avançar desnecessariamente contra outros. Seja implacável com o seu inimigo, mas não crie outros indo além do necessário.

Há os que ficam ainda mais cautelosos depois de uma vitória, cujo resultado consideram ser apenas o de ter mais posses para proteger e com que se preocupar. A prudência depois da vitória não deve jamais fazê-lo hesitar, ou perder o impulso, mas protegê-lo de atitudes precipitadas. Por outro lado, exagera-se o valor do ímpeto. Você cria os seus próprios sucessos, e se eles se

seguirem um após outro, o mérito é seu. Acreditar em ímpetos só o fará mais emotivo, menos disposto a agir estrategicamente, e mais apto a repetir os mesmos métodos. Deixe o ímpeto para quem não pode confiar em coisa melhor.

LEI

48

EVITE TER UMA FORMA DEFINIDA

JULGAMENTO

Ao assumir uma forma, ao ter um plano visível, você se expõe ao ataque. Em vez de assumir uma forma que o seu inimigo possa agarrar, mantenha-se maleável e em movimento. Aceite o fato de que nada é certo e nenhuma lei é fixa. A melhor maneira de se proteger é ser tão fluido e amorfo como a água; não aposte na estabilidade ou na ordem permanente. Tudo muda.

A LEI TRANSGREDIDA

No século VIII a.C., as cidades-estado da Grécia tinham crescido tanto e eram tão prósperas que ficaram sem terras para sustentar as suas crescentes populações. Então elas se voltaram para o mar, fundando colônias na Ásia Menor, na Sicília, na península itálica, até na África. A cidade-estado de Esparta, entretanto, não tinha acesso ao mar e estava cercada de montanhas. Sem poder alcançar o Mediterrâneo, os espartanos jamais foram um povo marítimo, atacando em vez disso as cidades vizinhas, e, numa série de conflitos brutais e violentos que duraram mais de cem anos, conseguiram conquistar uma imensa área com terra suficiente para seus cidadãos. Esta solução para seus problemas, entretanto, trouxe um outro, bem maior: como manter e policiar os territórios conquistados? Os povos subordinados que agora governavam eram dez vezes mais numerosos. Sem dúvida esta horda se vingaria terrivelmente.

Nas artes marciais, é importante a estratégia ser incompreensível, a forma oculta e os movimentos inesperados, para que não se possa estar preparado para eles. O sucesso de um bom general na vitória depende sempre da sua sabedoria insondável e de um modus operandi sem pistas. Só a falta de forma não pode ser afetada. Os sábios ocultam-se na incompreensibilidade, para que seus sentimentos não possam ser observados; eles operam na informalidade, para que suas ações não possam ser interceptadas.
THE BOOK OF THE HUAINAN MASTERS, CHINA,
SÉCULO II a.C.

A solução encontrada por Esparta foi criar uma sociedade dedicada à arte da guerra. Os espartanos seriam mais valentes, fortes e ferozes do que seus vizinhos. Só assim poderiam garantir a sua estabilidade e sobrevivência.

Aos sete anos de idade, o menino espartano era afastado da mãe e colocado num clube militar onde era treinado para lutar e passava por uma rígida disciplina. Os meninos dormiam em camas feitas de caniços e tinham direito apenas a uma roupa para usar durante um ano inteiro. Não estudavam nenhuma das artes; na verdade, os espartanos baniram a música, e só aos escravos era permitido praticar os ofícios necessários para sustentá-los. As únicas habilidades que os espartanos ensinavam eram as da guerra. As crianças consideradas fracas eram deixadas em cavernas nas montanhas para morrer. Não se permitia nenhum sistema de moedas ou comércio em Esparta; a riqueza adquirida, eles acreditavam, semearia o egoísmo e as dissidências, enfraquecendo a sua disciplina guerreira. A única maneira de um espartano ganhar a vida era com a agricultura, na maior parte em terras de propriedade do Estado, que escravos,

chamados hilotas, cultivavam para ele.

O CÃO COM AS ORELHAS CORTADAS

“Que crime cometi para ser assim mutilado por meu próprio dono?!”, exclamou pensativamente Jowler, um jovem mastim. “Que bela condição para um cão com as minhas pretensões! Com que cara vou aparecer diante dos meus amigos? Oh!, rei dos animais, ou melhor, seu tirano, quem ousaria tratá-lo dessa forma?” Suas queixas não eram infundadas, pois naquela mesma manhã o seu dono, apesar dos ganidos estridentes do nosso jovem amigo, cortou-lhe barbaramente as longas orelhas pendentes. Jowler só queria morrer. Com o avançar dos anos, ele percebeu que a sua mutilação lhe fora mais benéfica do que prejudicial; pois, sendo naturalmente inclinado a lutar com os outros, teria diversas vezes voltado para casa com esta parte desfigurada em vários pontos. Um cachorro briguento sempre tem as suas orelhas dilaceradas.

Quanto menos deixarmos que os outros nos agarrem, melhor. Quando só se tem um ponto a defender, este deve ser protegido de acidentes. Veja o exemplo de Jowler, que, armado com uma coleira pontiaguda, e não tendo mais orelhas do que um pássaro, deixaria um lobo intrigado sem saber onde atacar.

FÁBULAS, JEAN DE LA FONTAINE, 1621-1695

A simplicidade dos espartanos permitiu que formassem a infantaria mais poderosa do mundo. Eles marchavam em ordem perfeita e lutavam com incomparável bravura. Suas falanges estreitamente cerradas venciam exércitos dez vezes maiores, como demonstraram ao derrotarem os persas nas Termópilas. Uma coluna espartana em marcha aterrorizava o inimigo; parecia não ter pontos fracos. Mas, apesar de se mostrarem guerreiros poderosos, não estavam interessados em criar um império. Só queriam manter o que já haviam conquistado e defendê-lo de invasores. Décadas se passavam sem que houvesse uma única mudança no sistema que funcionara tão bem para preservar o *status quo* de Esparta.

Ao mesmo tempo que os espartanos desenvolviam a sua cultura guerreira, outra cidade-estado ascendia a igual importância: Atenas. Ao contrário de Esparta, Atenas tomara o caminho do mar, não só com o objetivo de criar colônias como de fazer comércio. Os atenienses se tornaram grandes comerciantes; a sua moeda, as famosas “moedas de coruja”, espalhou-se por todo o Mediterrâneo. Ao contrário de Esparta, os atenienses reagiam a todos os problemas com uma consumada criatividade, adaptando-se às ocasiões e criando novas formas sociais e artísticas num ritmo incrível. A sua sociedade era um fluir constante. E conforme aumentava o seu poder, passaram a representar uma

ameaça para os defensivos espartanos.

Em 431 a.C., a guerra entre atenienses e espartanos, que havia tanto tempo vinha sendo cozinhada em fogo brando, finalmente explodiu. Durou vinte e sete anos, mas, depois de muitas viradas da sorte, a máquina de guerra espartana finalmente venceu. Os espartanos agora comandavam um império, e desta vez não poderiam continuar dentro da casca. Se desistissem do que tinham conquistado, os derrotados atenienses se reagrupariam e avançariam sobre eles, e os longos anos de guerra teriam sido inúteis.

Depois da guerra, choveu dinheiro ateniense em Esparta. Os espartanos tinham sido treinados para o combate, não para política ou economia, e como não estavam acostumados com isso, a riqueza e seus consequentes estilos de vida os seduziram e dominaram. Os governantes espartanos foram enviados para governar as terras que antes eram atenienses; longe de casa, sucumbiram às piores formas de corrupção. Esparta tinha derrotado Atenas, mas o estilo de vida fluido dos atenienses estava lentamente minando a sua rígida disciplina e afrouxando a sua ordem rígida. E Atenas, enquanto isso, adaptava-se à perda do seu império, tratando de prosperar como um centro cultural e econômico.

Confusa com a mudança no seu *status quo*, Esparta foi enfraquecendo cada vez mais. Uns trinta anos depois de derrotar Atenas, ela perdeu uma batalha importante com a cidade-estado de Tebas. Quase da noite para o dia, esta nação, uma vez poderosa, entrou em colapso, para nunca mais se recuperar.

Interpretação

Na evolução das espécies, a armadura de proteção quase sempre foi sinônimo de desastre. Embora existam algumas poucas exceções, a casca com frequência se torna um impasse para o animal encapsulado nela; reduz a atividade do animal, dificultando a sua busca de alimento e fazendo-o alvo de predadores mais velozes. Os animais que fogem para o mar ou para o céu, e que se movem de maneira rápida e imprevisível, são infinitamente mais poderosos e seguros.

Um caminho sedutor e sempre fatal tem sido o desenvolvimento de um casco de proteção. Um organismo pode se proteger escondendo-se, fugindo rapidamente, atacando com eficácia, unindo-se para atacar e se defender de outros indivíduos da mesma espécie e também encapsulando-se em placas e espinhas ósseas... Quase sempre a experiência da armadura falhou. As criaturas que a adotaram tendem a ficar desajeitadas. Elas têm de se mover com relativa lentidão. São obrigadas, portanto, a se alimentar basicamente de vegetais, ficando assim, em geral, em desvantagem comparadas com inimigos que se nutrem de alimentos de origem animal mais rapidamente “aproveitáveis”: os sucessivos fracassos da armadura mostram que, mesmo num nível de

Diante de um sério problema – controlar uma população mais numerosa do que a sua – Esparta reagiu como um animal que desenvolve uma casca para se proteger do ambiente. Mas, como a tartaruga, os espartanos sacrificaram a mobilidade pela segurança. Eles conseguiram preservar a estabilidade durante trezentos anos, mas a que custo? Não tinham outra cultura senão a da guerra, nenhuma arte que aliviasse as tensões, estavam em constante ansiedade quanto ao *status quo*. Enquanto seus vizinhos foram para o mar, aprendendo a se adaptar a um mundo em constante movimento, os espartanos enterraram-se no seu próprio sistema. A vitória significaria novas terras para governar, o que eles não queriam; a derrota seria o fim da sua máquina militar, o que eles também não queriam. Só a estase lhes permitia sobreviver. Mas nada no mundo pode permanecer estável para sempre, e a casca ou sistema que você desenvolve para se proteger acaba sendo a sua ruína.

No caso de Esparta, não foram os exércitos de Atenas que a derrotaram, mas o dinheiro ateniense. O dinheiro flui onde existem oportunidades para isso; não pode ser controlado ou forçado a se encaixar num padrão predeterminado. É inerentemente caótico. E, no longo prazo, o dinheiro fez de Atenas o conquistador ao se infiltrar no regime espartano e corroer a sua armadura de proteção. Na batalha entre os dois sistemas, Atenas foi fluida e criativa o suficiente para assumir novas formas, enquanto Esparta só conseguiu se tornar cada vez mais rígida até se quebrar.

É assim que o mundo funciona, seja com animais, culturas ou indivíduos. Diante da severidade e dos perigos do mundo, os organismos de qualquer espécie desenvolvem proteções – um escudo de armas, um sistema rígido, um ritual confortador. No curto prazo pode funcionar, mas com o tempo isso significa desastre. O povo sobrecarregado por um sistema e um estilo inflexível não se move com rapidez, não percebe nem se adapta às mudanças. Vai se arrastando cada vez mais lentamente até seguirem o caminho do brontossauro. Aprenda a se mover rápido e a se adaptar, ou será devorado.

A melhor maneira de fugir a este destino é não assumir formas. Nenhum predador vivo pode atacar o que não consegue ver.

A LEI OBSERVADA

Quando a Segunda Guerra Mundial terminou e os japoneses foram finalmente expulsos da China, que tinham invadido em 1937, os nacionalistas chineses,

liderados por Chiang Kai-shek, decidiram que era hora de acabar com os comunistas chineses, seus odiados rivais, de uma vez por todas. Em 1935, eles já haviam quase conseguido, forçando os comunistas a empreenderem a Longa Marcha, a extenuante retirada que reduziu imensamente seus números. Embora os comunistas tivessem de certa forma se recuperado durante a guerra contra o Japão, não seria difícil derrotá-los agora. Eles controlavam apenas áreas isoladas no interior, tinham armas pouco sofisticadas, faltava-lhes experiência militar ou treinamento além dos combates nas montanhas, e não controlavam partes importantes da China, exceto áreas da Manchúria, que haviam conseguido tomar depois da retirada dos japoneses. Chiang decidiu confiar a Manchúria às suas melhores forças. Ele tomaria suas principais cidades e dessas bases se espalharia pela região industrial ao norte, varrendo dali os comunistas. Com a queda da Manchúria, os comunistas entrariam em colapso.

A LEBRE E A ÁRVORE

*O sábio não procura imitar os passos dos antigos
nem estabelecer padrões fixos que sejam eternos,
mas examina o que é da sua época e aí, então,
prepara-se para lidar com isso.
Havia em Sung um homem que lavrava um campo
onde se erguia o tronco de uma árvore. Certa vez
uma lebre, correndo veloz, esbarrou no tronco,
quebrou o pescoço e morreu. O homem então
largou o arado e ficou observando a árvore,
esperando conseguir uma outra lebre.
Mas não conseguiu nunca outra lebre e foi alvo dos
risos do povo de Sung. Ora, supondo que alguém
quisesse governar o povo na era atual com as
políticas dos primeiros reis, estaria agindo
exatamente como o homem que ficou observando a
árvore.*

HAN-FEI-TZU, FILÓSOFO CHINÊS, SÉCULO III a.C.

Em 1945 e 1946, o plano funcionou perfeitamente: os nacionalistas tomaram com facilidade as principais cidades da Manchúria. Curiosamente, entretanto, a despeito dessa campanha crítica, a estratégia comunista não fazia sentido. Quando os nacionalistas começaram a sua investida, os comunistas se dispersaram para os cantos mais distantes da Manchúria. Suas pequenas unidades atormentaram os exércitos nacionalistas, fazendo uma emboscada aqui, batendo em retirada inesperadamente ali, mas como essas unidades dispersas nunca se juntavam era cada vez mais difícil atacá-las. Elas capturavam uma cidade só para devolvê-la semanas depois. Sem formar retaguardas nem vanguardas, elas eram como azougue, jamais permanecendo num só lugar, esquivas e sem forma definida.

Os nacionalistas atribuíam isto a duas coisas: covardia diante de forças superiores e inexperiência em estratégia. Mao Tsé-tung, o líder comunista, era

mais poeta e filósofo do que general, enquanto Chiang tinha estudado técnicas de guerra no Ocidente e era discípulo do escritor militar alemão Carl von Clausewitz, entre outros.

Mas um padrão acabou se revelando nos ataques de Mao. Depois que os nacionalistas tomaram as cidades, deixando os comunistas ocuparem o que em geral se considerava um espaço inútil da Manchúria, esses começaram a usar aquele grande espaço para cercar as cidades. Se Chiang enviasse um exército de uma cidade para reforçar outra, os comunistas rodeavam o exército libertador. As forças de Chiang foram lentamente se partindo em unidades cada vez menores, isoladas umas das outras, com as linhas de suprimento e comunicação cortadas. O poder de fogo dos nacionalistas ainda era superior, mas, se não podiam se mover, de que adiantava?

Uma espécie de terror tomou conta dos soldados nacionalistas. Os comandantes que se encontravam confortavelmente distantes do front podiam rir de Mao, mas os soldados tinham combatido os comunistas nas montanhas e temiam a sua indefinição. Agora estes soldados ficavam estagnados nas suas cidades observando seus velozes inimigos, fluidos como a água, inundando-os por todos os lados. Parecia haver milhões deles. Os comunistas também cercavam o espírito dos soldados, bombardeando-os com propaganda para baixar o seu moral e pressioná-los a desertar.

O general Rommel superou Patton em inteligência criativa... Rommel evitava o formalismo militar. Não tinha planos fixos além dos pretendidos para o embate inicial; a partir daí, ele montava suas táticas para enfrentar as situações específicas conforme elas iam surgindo. Era rápido como um relâmpago na hora de decidir, mantendo-se fisicamente no mesmo ritmo da sua atividade mental. Num mar de areia ameaçador, ele operava num ambiente livre. Depois de romper as linhas britânicas na África, toda a parte norte do continente se abriu para ele. Comparativamente livre da autoridade incapacitante de Berlim, desrespeitando ordens até do próprio Hitler ocasionalmente, Rommel implementou uma operação vitoriosa após outra até ter quase todo o norte da África sob seu controle e o Cairo tremendo aos seus pés.

THE ART OF WINNING WARS, JAMES MRAZEK,
1968

Os nacionalistas começaram a se render mentalmente. Suas cidades cercadas e isoladas começaram a ruir antes mesmo de serem atacadas diretamente; uma após outra, elas foram caindo em rápida sucessão. Em novembro de 1948, os nacionalistas entregaram a Manchúria aos comunistas – um golpe humilhante para o exército nacionalista tecnicamente superior, e que se mostrou decisivo

para a guerra. No ano seguinte, os comunistas controlavam toda a China.

Interpretação

Os dois jogos de tabuleiro que mais se aproximam das estratégias de guerra são o xadrez e o go, um jogo asiático. No xadrez o tabuleiro é pequeno. Comparado com o go, o ataque é feito relativamente rápido, forçando uma batalha decisiva. Raramente vale a pena recuar, ou sacrificar suas peças, que devem se concentrar em áreas-chave. O go é bem menos formal. É jogado sobre um quadriculado grande, com 361 intersecções – quase seis vezes mais posições do que no xadrez. Pedras brancas e pretas (uma cor para cada lado) são colocadas nas intersecções, uma de cada vez, onde você quiser. Depois que todas as suas pedras (52 para cada lado) estiverem no tabuleiro, o objetivo é isolar as pedras do adversário cercando-as.

Uma partida de go – chamada na China de *wei-chi* – pode chegar até a trezentos movimentos. A estratégia é mais sutil e fluida do que a do xadrez, desenvolvendo-se lentamente; quanto mais complexo o padrão que as suas pedras inicialmente criarem no tabuleiro, mais difícil para o seu adversário compreender a sua estratégia. Não vale a pena lutar para controlar uma determinada área: você precisa pensar em termos mais amplos, estar preparado para sacrificar uma área para, no final, dominar o tabuleiro. Você busca não uma posição entrincheirada, mas a mobilidade. Com mobilidade você pode isolar o adversário em pequenas áreas, para depois cercá-las. O objetivo não é tomar logo as peças do adversário, como no xadrez, mas induzir uma espécie de paralisia e colapso. O xadrez é linear, orientado para posições e agressivo; o go é não linear e fluido. A agressão é indireta até o fim do jogo, quando o vencedor pode cercar as pedras do adversário em ritmo acelerado.

Os estrategistas militares chineses foram influenciados pelo go durante séculos. Seus provérbios foram várias vezes aplicados à guerra; Mao Tsé-tung era viciado em *wei-chi*, e os preceitos desse jogo encontram-se entranhados em suas estratégias. Um conceito-chave de *wei-chi*, por exemplo, é tirar proveito do tamanho do tabuleiro, espalhando-se em todas as direções para que seu adversário não possa imaginar seus movimentos de uma forma simples linear.

“Todo chinês”, escreveu Mao certa vez, “deveria se lançar conscientemente nesta guerra como num quebra-cabeça” contra os nacionalistas. Coloque seus homens num padrão de quebra-cabeça no go, e seu adversário se perde tentando imaginar o que você pretende. Ou ele perde tempo correndo atrás de você ou, como Chiang Kai-shek, supõe que você é incompetente e não está se protegendo. E se ele se concentrar em áreas isoladas, como aconselha a estratégia ocidental, torna-se um alvo fácil para cercar. No estilo de guerra *wei-chi*, você cerca o cérebro do inimigo, usando jogos mentais, propaganda e táticas que irritam para confundir e desanimar. Esta foi a estratégia dos comunistas – uma

aparente informalidade que desorientou e aterrorizou o inimigo.

Enquanto o xadrez é linear e direto, o antigo jogo de go está mais próximo do tipo de estratégia que se mostrará relevante num mundo onde as batalhas se travam indiretamente, em áreas vastas e desconexas. Suas estratégias são abstratas e multidimensionais, habitando um plano além do tempo e do espaço: a mente do estrategista. Nesta forma fluida de guerrear, você valoriza mais o movimento do que a posição. A sua velocidade e mobilidade tornam impossível prever seus movimentos; incapaz de compreendê-lo, o inimigo não consegue definir uma estratégia para derrotá-lo. Em vez de se fixar em determinados pontos, esta forma indireta de guerrear se espalha, assim como você pode tirar proveito da grande e desconecta natureza do mundo real. Seja como o vapor. Não dê aos seus adversários nada de concreto para atacar; observe-os se exaurindo, correndo atrás de você, tentando competir com a sua intangibilidade. Só a intangibilidade permite a você realmente surpreender os seus inimigos – quando eles descobrem onde você está e o que pretende, já é tarde demais.

Quando vocês querem nos combater, nós não permitimos e vocês não conseguem nos encontrar. Mas quando nós queremos combater vocês, garantimos que vocês não fujam e os atacamos categoricamente... e os exterminamos... O inimigo avança, nós recuamos; o inimigo acampa, nós hostilizamos; o inimigo se cansa, nós atacamos; o inimigo recua, nós perseguimos.

Mao Tsé-tung, 1893-1976

ARMADURA DE CARÁTER

Para colocar em prática a inibição instintiva exigida pelo mundo moderno e aguentar a estase de energia resultante desta inibição, o ego tem de sofrer uma mudança. O ego, isto é, aquela parte da pessoa que se expõe ao perigo, enrijece, como dizemos, se submetida continuamente aos mesmos ou semelhantes conflitos entre a necessidade e um mundo exterior atemorizante. Ele adquire neste processo um modo de reação crônico automático, isto é, o seu “caráter”. É como se a personalidade afetiva se colocasse dentro de uma armadura, como se a casca dura que ele desenvolve tivesse a intenção de desviar e enfraquecer os golpes do mundo exterior assim como o clamor de necessidades interiores. Esta armadura torna a pessoa menos sensível ao desprazer, mas também restringe a sua motilidade libidinosa e agressiva para as conquistas e o prazer. Dizemos que o ego se tornou menos flexível e mais rígido, e que a habilidade para regular a economia de energia depende da extensão da armadura.

WILHELM REICH, 1897-1957

AS CHAVES DO PODER

O animal humano se diferencia por sua constante criação de formas. Raramente expressando suas emoções diretamente, ele lhes dá forma por meio da linguagem, ou de rituais socialmente aceitáveis. Não conseguimos comunicar nossas emoções sem uma forma.

As formas que criamos, entretanto, mudam constantemente – na moda, no estilo, em todos aqueles fenômenos humanos representando o estado de espírito do momento. Constantemente alteramos as formas herdadas de gerações anteriores, e estas mudanças são sinais de vida e vitalidade. Na verdade, o que não mudamos, as formas enrijecidas, nos lembram a morte, e as destruímos. Os jovens mostram isto com bastante clareza: inconformados com as formas que a sociedade lhes impõe, sem estarem com uma identidade definida, eles jogam com seus próprios personagens, experimentando uma diversidade de máscaras e atitudes para se expressar. É esta vitalidade que mobiliza as formas, criando mudanças constantes de estilo.

Os poderosos são quase sempre pessoas que na juventude se mostraram imensamente criativos ao expressar algo novo de uma nova forma. A sociedade lhes concede poder porque tem fome deste tipo de novidade e a recompensa. O problema surge mais tarde, quando frequentemente se tornam conservadores e possessivos. Não sonham mais em criar novas formas; suas identidades estão definidas, seus hábitos congelaram, e a sua rigidez os torna alvos fáceis. Todos sabem qual será o seu próximo movimento. Em vez de exigir respeito, eles evocam a monotonia: Saia de cena!, dizemos, deixe que outro, mais jovem, nos divirta. Quando se tranca no passado, o poderoso é cômico – é uma fruta que passou do ponto, prestes a despencar do galho.

O poder só pode prosperar se for flexível em suas formas. Não ter forma definida não é ser amorfo; tudo tem forma – isso é impossível de evitar. A infirmitade do poder é mais como a da água, ou do mercúrio, que assume a forma do que a contém. Mudando constantemente, ela nunca é previsível. Os poderosos estão constantemente criando forma, e o seu poder vem da rapidez com que conseguem mudar. Sua falta de forma está no olho do inimigo que não consegue ver o que eles pretendem e, portanto, não tem nada concreto para atacar. Esta é a principal postura de poder: impossível de agarrar, tão esquivo e veloz como o deus Mercúrio, que era capaz de assumir a forma que quisesse e usava esta habilidade para causar a maior confusão no Monte Olimpo.

As criações humanas evoluem para a abstração, para serem mais mentais e menos materiais. Vê-se bem esta evolução nas artes, que, neste século, fizeram a grande descoberta do abstrato e do conceitual; pode ser vista também na política, que ao longo do tempo tem se tornado menos obviamente violenta, mais complicada, indireta e cerebral. A arte de guerrear e a estratégia também seguiram o mesmo padrão. A estratégia começou na manipulação dos exércitos

em terra, posicionando-os em formações ordenadas; em terra, a estratégia é relativamente bidimensional e controlada pela topografia. Mas todas as grandes potências acabaram indo para o mar, em busca de comércio e colonização. E para proteger suas rotas comerciais tiveram de aprender a lutar no mar. A guerra marítima requer uma tremenda criatividade e pensamento abstrato, visto que as linhas estão constantemente mudando. Os capitães navais se distinguem por sua habilidade em se adaptar à literal fluidez do terreno e confundir o inimigo com uma forma abstrata, difícil de prever. Eles operam numa terceira dimensão: a mente.

De volta a terra, a arte da guerrilha também demonstra esta evolução para a abstração. T. E. Lawrence foi talvez o primeiro estrategista moderno a desenvolver a teoria que sustenta este tipo de guerra e a colocá-la em prática. Suas ideias influenciaram Mao, que descobriu nos seus escritos um fantástico equivalente do *wei-chi*. Lawrence estava trabalhando com árabes que lutavam pelo seu território contra os turcos. A sua ideia era fazer os árabes se confundirem com a vastidão do deserto, jamais proporcionando um alvo, jamais se reunindo em um só lugar. Conforme os turcos lutavam desordenadamente para combater este exército vaporoso, foram se desgastando cada vez mais, desperdiçando energia indo de um lado para o outro. Eles eram superiores na potência de fogo, mas os árabes mantinham a iniciativa no jogo de gato e rato, não dando nada de concreto aos turcos, destruindo o seu moral. “A maioria das guerras foi guerras de contato... A nossa deve ser uma guerra de destacamento”, Lawrence escreveu. “Tínhamos de conter o inimigo com a silenciosa ameaça de um vasto e desconhecido deserto, sem nos revelar até sermos atacados.”

Esta é a forma suprema de estratégia. A guerra de combates travados se tornou muito perigosa e cara; a dissimulação e indefinição têm resultados muito melhores com um custo bem inferior. O principal custo, de fato, é o mental; o exercício intelectual necessário para alinhar seus exércitos em padrões dispersos e avaliar mental e psicologicamente os seus adversários. E nada os enfurecerá e desorientará mais do que a indefinição. Num mundo onde as guerras de destacamento são a ordem do dia, a indefinição é crucial.

O primeiro requisito psicológico para a informidade é aprender a não levar nada para o lado pessoal. Jamais revele defensividade. Quando age na defensiva, você mostra suas emoções, revelando uma forma nítida. Seus adversários perceberão que tocaram um nervo, um calcanhar de aquiles. E voltarão a atacar repetidas vezes. Portanto, aprenda a não levar nada para o lado pessoal. Não deixe que ninguém o veja pelo avesso. Seja uma bola escorregadia impossível de agarrar; que ninguém saiba o que o atinge, ou onde estão os seus pontos fracos. Cubra o rosto com uma máscara indefinida, e deixará furiosos e desorientados seus ardilosos colegas e adversários.

O barão James Rothschild usava esta técnica. Judeu alemão, em Paris, vivendo

numa cultura decididamente hostil aos estrangeiros, Rothschild jamais se julgou pessoalmente atacado ou se mostrou ressentido de alguma maneira. Ele se adaptava ainda mais ao clima político, seja qual fosse – a monarquia rigidamente formal de Luís XVIII, o reinado burguês de Luís Filipe, a revolução democrática de 1848, o presunçoso Luís Napoleão, coroado imperador em 1852. Rothschild os aceitou a todos e se misturou a eles. Podia se dar ao luxo de parecer hipócrita ou oportunista porque era valorizado por seu dinheiro, não pela sua política; seu dinheiro era a moeda do poder. Enquanto ele se adaptava e prosperava, jamais mostrando externamente uma forma, todas as outras grandes famílias que tinham começado o século riquíssimas se arruinaram nas complicadas reviravoltas do destino naquele período. Prendendo-se ao passado, elas revelavam estar submetidas a uma forma.

Ao longo de toda a história, o estilo sem forma de governar tem sido mais fervorosamente praticado pela rainha que reina sozinha. A posição da rainha é radicalmente diferente da do rei. Por ser mulher, seus súditos e cortesãos tendem a duvidar da sua capacidade para governar, da sua força de caráter. Se ela favorece um partido em alguma luta ideológica, dizem que está agindo emocionalmente. Mas se reprime as suas emoções e banca a autoritária, no estilo masculino, gera críticas piores ainda. Seja por natureza ou por experiência, portanto, as rainhas tendem a adotar um estilo flexível de governar que acaba quase sempre se mostrando mais eficaz do que a forma direta, masculina.

Duas líderes femininas, exemplos do estilo de governar sem forma definida, são a rainha Elizabeth da Inglaterra e a imperatriz Catarina, a Grande, da Rússia. Nas violentas guerras entre católicos e protestantes, Elizabeth tomou o caminho do meio. Ela evitava alianças que a comprometessem com um dos lados e que, com o tempo, prejudicariam o país. Conseguiu manter o seu país em paz até estar forte o bastante para a guerra. Seu reinado foi um dos mais gloriosos da história devido a sua incrível capacidade de adaptação e sua ideologia flexível.

Catarina, a Grande, também desenvolveu um estilo de governo improvisador. Depois de destronar o marido, o imperador Pedro II, e assumir sozinha o controle da Rússia, em 1762, ninguém pensou que ela sobrevivesse. Mas ela não tinha ideias preconcebidas, nenhuma filosofia ou teoria ditando a sua política. Apesar de estrangeira (viera da Alemanha), ela compreendia os humores da Rússia e como eles mudavam com o passar dos anos. “Deve-se governar de maneira tal que o povo pense que deseja mesmo fazer o que se lhe ordena que faça”, dizia ela, e para fazer isso ela precisava adiantar-se sempre ao que o povo queria e se adaptar às suas resistências. Jamais forçando uma decisão, ela reformou a Rússia num espaço de tempo surpreendentemente curto.

Este estilo feminino, sem forma, de governar pode ter surgido como um meio de prosperar em circunstâncias difíceis, mas se mostrou por demais sedutor aos que o serviram. Sendo fluido, torna-se relativamente fácil para os súditos

obedecer, pois se sentem menos coagidos, menos dobrados à ideologia do seu governante. E também dá opções enquanto a adesão a uma doutrina as nega. Sem compromisso com nenhum partido, ele permite ao governante indispor um inimigo contra o outro. Governantes rígidos podem parecer fortes, mas com o tempo a sua inflexibilidade irrita e os súditos descobrem logo como empurrá-los para fora de cena. Governantes flexíveis, informes, serão muito criticados, mas perdurarão, e o povo acabará se identificando com eles, visto que são como seus súditos – mudando ao sabor do vento, abertos às circunstâncias.

Apesar de aborrecimentos e atrasos, o estilo permeável de poder, em geral, acaba triunfando, assim como Atenas acabou vencendo Esparta com o seu dinheiro e a sua cultura. Quando se vir em conflito com alguém mais forte e mais rígido, conceda-lhe uma vitória momentânea. Aparente estar se inclinando diante da sua superioridade. Depois, lentamente, informe e adaptável, vá se insinuando no seu coração. Assim você os apanhará desprevenidos, pois as pessoas rígidas estão sempre prontas para se defender de golpes diretos, mas são impotentes diante do que é sutil e insinuante. Para ter sucesso nessa estratégia, você deve bancar o camaleão – adapte-se superficialmente, enquanto destrói o inimigo por dentro.

Durante séculos os japoneses aceitaram os estrangeiros cortesmente e pareciam suscetíveis às culturas e influências que vinham de fora. João Rodriguez, um padre português que chegou ao Japão em 1577, e lá viveu vários anos, escreveu: “Estou pasmo com a disposição dos japoneses em provar e aceitar tudo que é português.” Ele via os japoneses nas ruas usando roupas portuguesas, com contas de rosário no pescoço e cruzeiros nos quadris. Essa atitude poderia parecer a de uma cultura fraca e mutável, mas a adaptabilidade dos japoneses, na verdade, os protegeu da imposição de uma cultura alienígena através de uma invasão militar. Ela seduziu os portugueses e outros ocidentais fazendo-os acreditar que os japoneses estavam cedendo a uma cultura superior, quando na verdade os costumes estrangeiros eram apenas moda. Sob a superfície, a cultura japonesa prosperava. Tivessem os japoneses sido rígidos em relação às influências estrangeiras e tentado combatê-las, talvez sofressem os danos que o Ocidente causou à China. Esse é o poder da informalidade – o agressor não tem nada a que reagir, nada a atacar.

No processo evolutivo, ser grande é quase sempre o primeiro passo para a extinção. O que é imenso e inchado não tem mobilidade, mas deve estar sempre se alimentando. O menos inteligente frequentemente é levado a acreditar que tamanho é poder, quanto maior melhor.

Em 483 a.C., o rei Xerxes, da Pérsia, invadiu a Grécia acreditando que poderia conquistar o país em uma única campanha. Afinal de contas, ele tinha o maior exército já reunido para uma só invasão – o historiador Heródoto estimou-o em mais de cinco milhões de soldados. Os persas planejavam construir uma ponte

sobre o Helesponto para invadir a Grécia por terra, enquanto a sua armada igualmente enorme atacaria os navios gregos no porto, impedindo que fugissem para o mar. O plano parecia garantido, mas, enquanto Xerxes se preparava para a invasão, seu conselheiro, Artabanus, alertou-o sobre sérias desconfianças: “As duas maiores potências do mundo estão contra você”, disse ele. Xerxes riu – que potências se comparariam com o seu exército gigantesco? “Vou lhe dizer quais são”, respondeu Artabanus. “A terra e o mar.” Não havia porto seguro suficientemente grande para comportar a frota de Xerxes. E quanto mais terras os persas conquistavam, e quanto mais extensas se tornavam as suas linhas de suprimento, mais desastroso seria o custo de alimentar este imenso exército.

Achando que o seu conselheiro era um covarde, Xerxes deu prosseguimento à invasão. Mas, como Artabanus previra, o mau tempo no mar dizimou a frota persa, grande demais para se abrigar em qualquer porto. Por terra, enquanto isso, o exército persa destruía tudo no seu caminho, o que tornava impossível alimentá-lo, visto que a destruição incluía colheitas e silos. Era também um alvo fácil e lento. Os gregos praticaram todos os tipos de manobras dissimuladas para desorientar os persas. A derrota final de Xerxes nas mãos dos aliados gregos foi um imenso desastre. A história é um símbolo de todos aqueles que sacrificam a mobilidade pelo tamanho: quase sempre vence quem é flexível e rápido, pois tem mais opções estratégicas. Quanto mais gigantesco o inimigo, mais fácil é levá-lo ao colapso.

A necessidade de não termos uma forma definida cresce ainda mais com a idade, conforme tendemos a nos tornar mais definidos e adotar uma forma muito rígida. Ficamos previsíveis, sempre o primeiro sinal de decrepitude. E a previsibilidade nos faz parecer cômicos. Embora o ridículo e o desdém possam parecer formas suaves de ataque, são na verdade armas potentes e acabam minando as bases do poder. O inimigo que perde o respeito fica ousado, e a ousadia torna até o menor dos animais perigoso.

A corte da França no fim do século XVIII, exemplificada por Maria Antonieta, estava tão irremediavelmente presa a formalidades rígidas que, no conceito do francês médio, ela era uma relíquia absurda. Esta depreciação de uma instituição com séculos de existência foi o primeiro indício de uma doença terminal, pois representava um afrouxamento simbólico dos vínculos do povo com a monarquia. À medida que a situação ia piorando, Maria Antonieta e o rei Luís XVI se apegavam cada vez mais rigidamente ao passado – o que apressou o seu caminho para a guilhotina. O rei Carlos I, da Inglaterra, reagiu similarmente à onda de mudanças democráticas que fervilhava na Inglaterra na década de 1630: ele dispersou o Parlamento, e os seus rituais da corte foram ficando cada vez mais formais e distantes. Ele queria retornar a um estilo mais antigo de governo, adotando todos os tipos de protocolos fúteis. Sua rigidez só acentuava o desejo de mudança. Em pouco tempo, é claro, ele foi arrastado a uma guerra civil

devastadora, e acabou literalmente perdendo a cabeça.

Com a idade, você deve confiar ainda menos no passado. Esteja alerta para que a forma que o seu caráter tomou não o faça parecer uma relíquia. Não se trata de imitar as modas da juventude – isso também é ridículo. Mas a sua mente deve estar constantemente se adaptando a cada circunstância, até à mudança inevitável quando chega a hora de dar a vez aos mais jovens. A rigidez só fará você parecer sinistro como um cadáver.

Não se esqueça, entretanto, de que a indefinição da forma é uma atitude estratégica. Ela lhe dá espaço para criar surpresas táticas; enquanto lutam para adivinhar qual será o seu próximo movimento, os seus inimigos estarão revelando as suas próprias estratégias, colocando-se em desvantagem. Lembre-se: a forma indefinida é uma ferramenta. Não a confunda com o estilo maria vai com as outras, ou com resignação religiosa aos reveses da sorte. Você a utiliza não porque ela proporciona harmonia e paz interior, mas porque ela aumenta o seu poder.

Finalmente, aprender a se adaptar a cada nova circunstância significa ver os acontecimentos com seus próprios olhos, e com frequência ignorar os conselhos que as pessoas estão sempre dispostas a dar. Isso significa que você deve jogar fora as leis que os outros pregam e os livros que elas escrevem para lhe dizer o que fazer, e o sábio conselho dos idosos. “As leis que governam as circunstâncias são abolidas por novas circunstâncias”, escreveu Napoleão, o que significa que é você quem tem de avaliar cada nova situação. Confie demais nas ideias dos outros e acabará assumindo uma forma que não é sua. O respeito excessivo pela sabedoria alheia fará você desvalorizar a sua própria sabedoria. Seja cruel com o passado, especialmente o seu, e não leve em consideração filosofias impingidas de fora para dentro.

Imagem: Mercúrio. O mensageiro alado, deus do comércio, padroeiro dos ladrões, dos jogadores, e de todos aqueles que iludem com a velocidade. No mesmo dia em que nasceu, Mercúrio inventou a lira; à noite já tinha roubado o gado de Apolo. Ele percorria veloz o mundo, assumindo a forma que desejasse. Como o metal líquido do qual recebeu o nome, ele personifica o esquivo, o impalpável – o poder da informidade.

Autoridade: Portanto, o objetivo da formação de um exército é chegar à informidade. A vitória nas guerras não é repetitiva, mas adapta a sua forma infinitamente... Uma força militar não tem formação constante, a água não tem forma constante: à habilidade de obter a vitória mudando e se adaptando segundo o adversário chama-se gênio. (Sun Tzu, século IV a.C.)

O INVERSO

Usar o espaço para dispersar o seu poder e criar um padrão abstrato não significa desistir de concentrá-lo quando isso lhe for útil. A informidade faz seus inimigos

correrem atrás de você, espalhando para todos os lados as suas próprias forças, mentais e físicas. Quando você finalmente os reúne, atinge-os com um golpe forte e concentrado. Foi assim que Mao venceu os nacionalistas: ele partia os exércitos deles em unidades pequenas e isoladas, as quais podia em seguida arrasar facilmente com um forte ataque. A lei da concentração prevalecia.

Quando você joga com a infirmitude, mantenha-se no comando do processo e com a sua estratégia no longo prazo em mente. Ao assumir uma forma e atacar, use concentração, velocidade e poder. Como disse Mao: “*Quando nós o combatemos, nos certificamos de que não possa fugir.*”

BIBLIOGRAFIA

- Bloodworth, Dennis e Ching Ping, *The Chinese Machiavelli*. Nova York: Farrar, Straus and Giroux, 1976.
- Bowyer, J. Barton. *Cheating: Deception in War and Magic, Games and Sports, Sex and Religion, Business and Con Games, Politics and Espionage, Art and Science*, Nova York: St. Martin's Press, 1982.
- Castiglione, Baldesar. *The Book of the Courtier*. Trad. para o inglês por George Bull. Nova York: Penguin Books, 1976.
- Clausewitz, Carl von. *On War*. Org. e trad. para o inglês por Michael Howard e Peter Paret. Princeton: Princeton University Press, 1976. [Ed. bras. *Da guerra*. São Paulo: Martins Fontes, s. d.]
- de Francesco, Grete. *The Power of the Charlatan*, Trad. para o inglês por Miriam Beard. New Haven: Yale University Press, 1939.
- de Retz, cardeal. *Memoirs of Jean François Paul de Gondî, Cardinal de Retz*. 2 vols, Londres: J. M. Dent & Sons, 1917.
- Elias, Norbert. *The Court Society*. Trad. para o inglês por Edmund Jephcott. Oxford: Basil Blackwell Publishers, 1983.
- Esopo. *Fábulas de Esopo*. Trad. para o inglês por S. A. Hanford. Nova York: Penguin Books, 1954.
- Haley, Jay. *The Power Tactics of Jesus Christ and Other Essays*. Nova York: W. W. Norton, 1989.
- Han-fei-tzu. *The Complete Works of Han-fei-tzu*. Trad. para o inglês por W. K. Liao. 2 vol. Londres: Arthur Probsthain, 1959.
- Heródoto. *The Histories*. Trad. para o inglês por Aubrey de Sélincourt. Nova York: Penguin Books, 1987.
- Isaacson, Walter. *Kissinger: A Biography*. Nova York: Simon & Schuster, 1992.
- La Fontaine, Jean de. *Selected Fables*. Trad. para o inglês por James Michie. Nova York: Penguin Books, 1982.
- Lenclos, Ninon de. *Life, Letters and Epicurean Philosophy of Ninon de Lenclos, The Celebrated Beauty of the 17th Century*. Chicago: Lion Publishing Co., 1903.
- Ludwig, Emil. *Bismarck: The Story of a Fighter*. Trad. para o inglês por Eden e Cedar Paul. Boston: Little, Brown, 1928.

- Mao Tsé-tung. *Selected Military Writings of Mao Tse-tung*. Beijing: Foreign Languages Press, 1963.
- Maquiavel, Nicolau. *The Prince and The Discourses*. Trad. para o inglês por Luigi Ricci e Christian E. Detmold. Nova York: Modern Library, 1940.
- Millan, Betty. *Monstrous Regiment: Women Rulers in Men's Worlds*. Windsor Forest, Berks, U.K.: Kensal Press, 1983.
- Montaigne, Michel de. *The Complete Essays*. Trad. para o inglês por M. A. Screech. Nova York: Penguin Books, 1987.
- Mrazek, Col. James. *The Art of Winning Wars*. Nova York: Walker and Company, 1968.
- Nash, Jay Robert. *Hustlers and Con Men*. Nova York: M. Evans and Co., 1976.
- Nietzsche, Friedrich. *The Birth of Tragedy and The Genealogy of Morals*. Trad. para o inglês por Francis Golffing. Garden City: Doubleday Anchor Books, 1956. [Ed. bras. *Genealogia do mal*. São Paulo: Companhia das Letras. s. d.]
- Orieux, Jean. *Talleyrand: The Art of Survival*. Trad. para o inglês por Patricia Wolf. Nova York: Knopf, 1974.
- Plutarco. *Makers of Rome*. Trad. para o inglês por Ian Scott-Kilvert. Nova York: Penguin Books, 1965.
- . *The Rise and Fall of Athens*. Trad. para o inglês por Ian Scott-Kilvert. Nova York: Penguin Books, 1960.
- Rebhorn, Wayne A. *Foxes and Lions: Machiavelli's Confidence Men*. Ithaca: Cornel. University Press, 1988.
- Sadler, A. L. *Cha-no-yu: The Japanese Tea Ceremony*. Rutland, Vermont: Charles E. Tuttle Company, 1962.
- Scharfstein, Ben-Ami. *Amoral Politics*. Albany: State University of New York Press, 1995.
- Scheibe, Karl E. *Mirrors, Masks, Lies and Secrets*. Nova York: Praeger Publishers, 1979.
- Schopenhauer, Arthur. *The Wisdom of Life and Counsels and Maxims*. Trad. para o inglês por T. Bailey Saunders. Amherst, Nova York: Prometheus Books, 1995.
- Senger, Harro von. *The Book of Stratagems: Tactics for Triumph and Survival*. Ed. e trad. por Myron B. Gubitz. Nova York: Penguin Books, 1991.
- Siu, R. G. H. *The Craft of Power*. Nova York: John Wiley & Sons, 1979.
- Sun Tzu, *The Art of War*. Trad. para o inglês por Thomas Cleary. Boston: Shambhala, 1988. [Ed. bras.: *A arte da guerra*. Rio de Janeiro:

Record, 1997.]

Tucídides. *The History of the Peloponnesian War*. Trad. para o inglês por Rex Warner. Nova York: Penguin Books, 1972.

Weil, “Yellow Kid”. *The Con Game and “Yellow Kid”* Weil: *The Autobiography of the Famous Con Artist as told to W. T. Brannon*. Nova York: Dover Publications, 1974.

Zagorin, Perez. *Ways of Lying: Dissimulation, Persecution and Conformity in Early Modern Europe*. Cambridge: Harvard University Press, 1990.

Título original
THE 48 LAWS OF POWER

Primeira publicação na Grã-Bretanha em 1998 por Profile Books e nos EUA por
Vicking, uma divisão da Penguin Putnam Inc.

Copyright © Robert Greene e Joost Elffers, 1998

Design de capa: Bruno Moura

Todos os direitos reservados.

Nenhuma parte desta obra pode ser reproduzida ou transmitida por meio
eletrônico, mecânico, fotocópia, ou sob qualquer outra forma sem a prévia
autorização do editor.

Direitos para a língua portuguesa reservados
com exclusividade para o Brasil à
EDITORA ROCCO LTDA.

Rua Evaristo da Veiga, 65 – 11º andar
Passeio Corporate – Torre 1
20031-040 – Rio de Janeiro – RJ
Tel.: (21) 53525-2000 – Fax: (21) 53525-2001
rocco@rocco.com.br | www.rocco.com.br

Preparação de originais
RYTA VINAGRE

Coordenação digital
MARIANA MELLO E SOUZA

Revisão de arquivo ePub
ANNA EMÍLIA SOARES

Edição digital: setembro, 2021.
Primeira edição digital: agosto, 2017

G831q

Greene, Robert

As 48 leis do poder [recurso eletrônico] / Robert Greene ; [tradução Talita M. Rodrigues]. -1. ed. - Rio de Janeiro : Rocco Digital, 2017.

recurso digital

Tradução de: The 48 laws of power

"Projeto de Joost Elffers"

ISBN 978-85-8122-706-1 (recurso eletrônico)

1. Poder (Filosofia). 2. Controle (Psicologia). 3. Livros eletrônicos. I. Rodrigues, Thalita M. II. Título.

17-43674

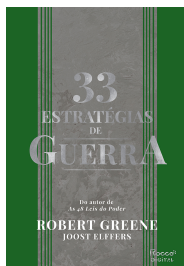
CDD: 303.3
CDU: 316.642

O texto deste livro obedece às normas do Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.

O AUTOR

Formado em estudos clássicos, Robert Greene foi editor da *Esquire*, entre outras revistas, e é dramaturgo. Com *As 48 leis do poder*, conquistou milhões de leitores interessados em sabedoria antiga e filosofia por meio de textos essenciais para aqueles que buscam poder, influência e maestria. Sua especialidade é analisar as vidas e filosofias de figuras históricas como Sun Tzu e Napoleão. É também autor de *As leis da natureza humana*, *Maestria* e *A arte da sedução*. Mora em Los Angeles.

Joost Elffers é produtor gráfico de diversos livros e vive em Nova York.



ROBERT GREENE
Tradução de
JOOST ELFFERS

33
ESTRATÉGIAS
DE
GUERRA

Apresentando ideias de estratégia da história
e ensinando as estratégias mais eficazes

Tradução de
JOOST A. ELFFERS

Flammarion
BRASIL

A Napoleão, Sun Tzu, a deusa Atena e meu gato, BRUTUS

SUMÁRIO

Para pular o Sumário, clique aqui.

PREFÁCIO

PARTE 1 GUERRA AUTODIRIGIDA

1

DECLARE GUERRA A SEUS INIMIGOS: A ESTRATÉGIA DA POLARIDADE

A vida é um sem-fim de batalhas e conflitos, e você não pode lutar com eficiência se não puder identificar seus inimigos. Aprenda a desmascará-los, a localizá-los pelos sinais e padrões que revelam sua hostilidade. E, então, com eles à vista, declare interiormente guerra. Seus inimigos podem ender você de propósito e direção.

2

NÃO COMBATA A GUERRA QUE JÁ PASSOU: A ESTRATÉGIA DA GUERRILHA MENTAL

Aquilo que com mais frequência o desanima e o deixa infeliz é o passado. Você deve travar conscientemente uma guerra contra o passado e fazer um esforço para reagir ao momento presente. Seja implacável com você mesmo; não repita os mesmos métodos esgotados. Trave uma guerrilha mentalmente, não aceitando linhas estáticas de defesa – torne tudo fluido e móvel.

3

EM MEIO AO TURBILHÃO DE ACONTECIMENTOS, NÃO PERCA A PRESENÇA DE ESPÍRITO: A ESTRATÉGIA DO CONTRAPESO

No calor da batalha, a mente tende a perder o equilíbrio. É vital conservar a presença de espírito, mantendo seus poderes mentais, sejam quais forem as circunstâncias. Fortaleça sua mente ainda mais, expondo-a a adversidades. Aprenda a se desprender do caos do campo de batalha.

4

CRIE UMA SENSACÃO DE URGÊNCIA E DESESPERO: A ESTRATÉGIA DA ZONA DE MORTE

Você é seu pior inimigo. Você perde um tempo precioso sonhando com o futuro em vez de se envolver com o presente. Corte seus laços com o passado; entre no território desconhecido. Coloque-se na “zona de morte”, na qual suas costas estão contra a parede e

you tem de lutar como um louco para sair vivo dali.

PARTE 2

GUERRA ORGANIZACIONAL (DE EQUIPE)

5

EVITE AS ARMADILHAS DO PENSAMENTO EM GRUPO: A ESTRATÉGIA DE COMANDO-E-CONTROLE

O problema da liderança de qualquer grupo é que as pessoas inevitavelmente têm as próprias prioridades. Você precisa criar uma cadeia de comando na qual elas não se sintam constrangidas por sua influência, mas sigam sua liderança. Crie um sentido de participação, mas não caia no pensamento de grupo – a irracionalidade da tomada de decisão coletiva.

6

SEGMENTE SUAS FORÇAS: A ESTRATÉGIA DO CAOS CONTROLADO

Os elementos críticos na guerra são rapidez e capacidade de adaptação – o talento para se mover e tomar decisões mais depressa do que o inimigo. Divida suas forças em grupos independentes que possam operar por si próprios. Torne suas forças difíceis de capturar e mais soltas infundindo nelas o espírito de campanha, dando-lhes uma missão e, aí, deixando-as funcionar.

7

TRANSFORME SUA GUERRA EM UMA CRUZADA: ESTRATÉGIAS PARA LEVANTAR O MORAL

O segredo de motivar as pessoas e manter seu bom astral é fazer com que pensem menos nelas mesmas e mais no grupo. Envolver-as em uma causa, uma cruzada contra um inimigo odiado. Faça com que vejam a própria sobrevivência como associada ao sucesso do exército como um todo.

PARTE 3

GUERRA DEFENSIVA

8

ESCOLHA SUAS BATALHAS COM CUIDADO: A ESTRATÉGIA DA ECONOMIA PERFEITA

Todos nós temos limitações – nossas energias e habilidades nos levam somente até certo ponto. Você precisa conhecer seus limites e escolher suas batalhas com muito cuidado. Considere os riscos ocultos de uma guerra: perda de tempo, desperdício da boa vontade política, um inimigo irritado querendo vingança. Às vezes é melhor esperar, minar as bases de seus inimigos veladamente, em vez de agredi-los de frente.

VIRE A MESA: A ESTRATÉGIA DO CONTRA-ATAQUE

Fazer o primeiro movimento – iniciando o ataque – com frequência o colocará em desvantagem: você está expondo sua estratégia e limitando suas opções. Em vez disso, descubra o poder de se conter e deixar que o outro lado mova-se primeiro, dando a você a flexibilidade para contra-atacar de qualquer ângulo. Se seus adversários são agressivos, atraia-os para um ataque surpresa que os deixará em uma posição fraca.

10

CRIE UMA PRESENÇA AMEAÇADORA: ESTRATÉGIAS DE DISSUAÇÃO

A melhor maneira de combater agressores é impedi-los de atacar você primeiro. Construa uma reputação: você é meio maluco. Combatê-lo não vale a pena. Incerteza às vezes é melhor do que ameaça declarada: se seus adversários nunca têm certeza do que vai lhes custar meter-se com você, não vão querer descobrir.

11

TROQUE ESPAÇO POR TEMPO: A ESTRATÉGIA DO NÃO COMPROMISSO

Recuar diante de um inimigo forte não é sinal de fraqueza, mas de força. Ao resistir à tentação de reagir a um agressor, você arruma um tempo precioso para si mesmo – tempo para se recuperar, pensar e ganhar perspectiva. Às vezes você consegue mais se não fizer nada.

PARTE 4 GUERRA OFENSIVA

12

PERCA BATALHAS, MAS GANHE A GUERRA: A GRANDE ESTRATÉGIA

A grande estratégia é a arte de ver o que vai acontecer depois da batalha e calcular com antecedência. Ela requer que você se concentre em seu objetivo principal e planeje como alcançá-lo. Deixe que os outros fiquem presos nas voltas e reviravoltas da batalha curtindo suas pequenas vitórias. A grande estratégia lhe dará o maior prêmio: rir por último.

13

CONHEÇA SEU INIMIGO: A ESTRATÉGIA DA INTELIGÊNCIA

O alvo de sua estratégia deve ser não tanto o inimigo que você enfrenta, mas a mente da pessoa que o comanda. Se você compreende como essa mente funciona, você tem a chave para iludi-la e controlá-la. Aprenda a entender as pessoas, captando os sinais que elas inconscientemente enviam sobre seus pensamentos e intenções mais íntimos.

14

VENÇA A RESISTÊNCIA COM MOVIMENTOS VELOZES E IMPREVISÍVEIS: A

Em um mundo onde muitas pessoas são indecisas e cautelosas em excesso, o uso da velocidade vai lhe dar um poder extraordinário. Atacar primeiro, antes que seus adversários tenham tempo para pensar ou se preparar, os deixará emotivos, desequilibrados e propensos ao erro.

15

CONTROLE A DINÂMICA: FORÇANDO ESTRATÉGIAS

As pessoas estão constantemente lutando para controlar você. A única maneira de se impor é tornar seu jogo pelo controle mais inteligente e insidioso. Em vez de tentar dominar todos os movimentos do adversário, trabalhe para definir a natureza do relacionamento em si. Manobre para controlar a mente de seus adversários, mexendo com suas emoções e forçando-os a cometer erros.

16

ATINJA-OS ONDE DÓI: A ESTRATÉGIA DO CENTRO DE GRAVIDADE

Todo mundo tem uma fonte de poder da qual depende. Ao olhar para seus rivais, procure sob a superfície essa fonte, o centro de gravidade que mantém unida toda a estrutura. Atingi-los ali causará uma dor imensa. Descubra aquilo que o adversário trata com mais carinho e protege – é ali que você deve atacar.

17

DERROTE-OS EM DETALHES: A ESTRATÉGIA DO DIVIDIR-E-CONQUISTAR

Nunca se intimide com a aparência de seu inimigo. Em vez disso, examine as partes que compõem o todo. Ao separá-las, semeando divergência e divisão, você pode derrubar até o inimigo mais formidável. Ao enfrentar aborrecimentos ou inimigos, divida um grande problema em partes pequenas, eminentemente derrotáveis.

18

EXPONHA E ATAQUE O LADO FRÁGIL DE SEUS ADVERSÁRIOS: A ESTRATÉGIA CRUCIAL

Quando você ataca as pessoas diretamente, enrijece a resistência delas e dificulta muito sua tarefa. Há um jeito melhor: distrair a atenção de seus adversários para a frente de batalha, em seguida atacá-los pela lateral, por onde menos esperam. Atraia as pessoas para uma situação difícil, expondo seus pontos fracos, em seguida atire pela lateral.

19

CERQUE O INIMIGO: A ESTRATÉGIA DA ANIQUILAÇÃO

As pessoas usarão qualquer tipo de brecha em suas defesas para atacar você. Então não as ofereça. O segredo é cercar seus adversários – criar implacável pressão sobre eles de todos os lados e fechar o acesso ao mundo exterior. Ao sentir que estão ficando indecisos, esmague sua força de vontade apertando o laço.

MANOBRE-OS EM DIREÇÃO À FRAQUEZA: A ESTRATÉGIA DO AMADURECIMENTO-PARA-A-FOICE

Por mais forte que você seja, travar batalhas intermináveis com as pessoas é exaustivo, caro e sem imaginação. Estrategistas hábeis preferem a arte de manobrar: antes mesmo de começar a batalha, eles encontram meios de colocar seus adversários em posição de tamanha fragilidade que a vitória é fácil e rápida. Crie dilemas: imagine manobras que lhes deem uma variedade de modos para reagir – todos ruins.

NEGOCIE ENQUANTO AVANÇA: A ESTRATÉGIA DA GUERRA DIPLOMÁTICA

Antes e durante as negociações, você precisa continuar avançando, criando implacável pressão e forçando o outro lado a aceitar seus termos. Quanto mais você tira, mais você pode devolver em concessões inexpressivas. Crie fama de ser firme e intransigente, para que as pessoas fiquem perplexas antes mesmo de conhecer você.

SAIBA COMO TERMINAR AS COISAS: A ESTRATÉGIA DA SAÍDA

Neste mundo você é julgado pelo modo como termina as coisas. Uma conclusão confusa ou incompleta pode reverberar por muitos anos no futuro. A arte de terminar as coisas bem é saber quando parar. A suprema sabedoria estratégica é evitar todos os conflitos e emaranhamentos para os quais não há saídas reais.

PARTE 5

GUERRA (SUJA) NÃO CONVENCIONAL

TEÇA UMA MESCLA IMPERCEPTÍVEL DE FATO E FICÇÃO: ESTRATÉGIAS DE PERCEPÇÕES ERRADAS

Visto que nenhuma criatura sobrevive se não puder ver ou sentir o que está acontecendo ao redor, dificulte para seus inimigos saber o que está em volta deles, inclusive o que você está fazendo. Alimente suas expectativas, produza uma realidade que combine com os desejos delas, e elas se iludirão. Controle as percepções que as pessoas têm da realidade e você as controlará.

ADOTE A LINHA DO MÍNIMO DE EXPECTATIVAS: A ESTRATÉGIA DO ORDINÁRIO-EXTRAORDINÁRIO

As pessoas esperam que seu comportamento se encaixe em padrões e convenções conhecidos. Sua tarefa como estrategista é abalar as expectativas delas. Primeiro, faça qualquer coisa comum e convencional para fixar a imagem que elas têm de você, depois atinja-as com o extraordinário. O terror é maior por ser tão súbito. Às vezes, o ordinário

é extraordinário por ser inesperado.

25

OCUPE O TERRENO ELEVADO DA MORAL: A ESTRATÉGIA JUSTA

Em um mundo político, a causa pela qual você está lutando deve parecer mais justa do que a do inimigo. Ao questionar os motivos de seus adversários e fazê-los parecer perversos, você pode estreitar suas bases de apoio e espaço de manobra. Quando você mesmo sofrer ataques morais de um inimigo esperto, não se lamente ou se zangue; combata fogo com fogo.

26

NEGUE-LHES ALVOS: A ESTRATÉGIA DO VAZIO

A sensação de vazio ou vácuo – silêncio, isolamento, não comprometimento com os outros – é intolerável para a maioria das pessoas. Não dê a seus inimigos um alvo para atacar, seja perigoso mas esquivo, em seguida observe como eles o caçam no vazio. Em vez de batalhas frontais, desfêche ataques laterais irritantes, mas prejudiciais, e alfinetadas.

27

FAÇA DE CONTA QUE ESTÁ TRABALHANDO PELOS INTERESSES ALHEIOS ENQUANTO PROMOVE OS SEUS: A ESTRATÉGIA DA ALIANÇA

A melhor maneira de promover sua causa com o mínimo de esforço e derramamento de sangue é criando uma rede de alianças que mudam constantemente, conseguindo que os outros compensem suas deficiências, façam o trabalho sujo, combatam suas guerras. Ao mesmo tempo, trabalhe para semear dissidências nas alianças dos outros, enfraquecendo seus inimigos ao isolá-los.

28

DÊ A SEUS INIMIGOS CORDA PARA SE ENFORCAREM: A ESTRATÉGIA DE MANOBRA PARA GANHAR VANTAGEM

O maior perigo na vida não costuma ser o inimigo externo, mas nossos supostos colegas e amigos que pretendem trabalhar pela causa comum enquanto se esforçam para nos sabotar. Trabalhe para instilar dúvidas e inseguranças nesses rivais, fazendo-os pensar demais e agir na defensiva. Faça com que se enforcem com suas próprias tendências autodestrutivas, deixando você sem culpa e limpo.

29

MORDA AOS BOCADINHOS: A ESTRATÉGIA DO FAIT ACCOMPLI

Tomadas de poder excessivas ou ascensões agudas ao topo são perigosas, gerando inveja, desconfiança e suspeita. Muitas vezes a melhor solução é morder aos poucos, engolir pequenos territórios, jogar com a atenção relativamente curta das pessoas. Antes que percebam, você acumulou um império.

PENETRE EM SUAS MENTES: ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é um tipo de guerra; seu campo de batalha, as mentes resistentes e defensivas das pessoas a quem você quer influenciar. O objetivo é penetrar em suas defesas e ocupar suas mentes. Aprenda a infiltrar suas ideias por trás das linhas inimigas, enviando mensagens por meio de pequenos detalhes, seduzindo as pessoas para que cheguem às conclusões que você deseja e pensem que fizeram isso sozinhas.

DESTRUA DE DENTRO PARA FORA: A ESTRATÉGIA DO FRONTE-INTERIOR

Ao se infiltrar nas fileiras de seus adversários, trabalhando de dentro para fora para derrubá-los, você não lhes dá nada para ver ou a que reagir – a suprema vantagem. Para pegar aquilo que você quer, não lute contra quem o tem, mas junte-se a eles – depois, lentamente, tome posse dessa coisa ou espere pelo momento de encenar um coup d'état.

DOMINE ENQUANTO PARECE SE SUBMETTER: A ESTRATÉGIA DA AGRESSÃO PASSIVA

Em um mundo onde as considerações políticas são soberanas, a forma mais eficaz de agressão é a que melhor se oculta: agressão por trás de uma aparência complacente, até amorosa. Para seguir esta estratégia passivo-agressiva, você deve parecer estar de acordo com as pessoas sem oferecer resistência. Mas na verdade você domina a situação. Apenas certifique-se de disfarçar bem sua agressão para poder negar que ela existe.

SEMEIE INCERTEZA E PÂNICO COM ATOS DE TERROR: A ESTRATÉGIA DA REAÇÃO EM CADEIA

O terror é a melhor maneira de paralisar a vontade de resistir e tornar a pessoa incapaz de planejar uma reação estratégica. O objetivo em uma campanha de terror não é sair vencedor no campo de batalha, mas causar o máximo de caos e provocar o outro lado para uma reação exagerada de desespero. Para tramarem a contraestratégia mais eficaz, as vítimas do terror devem permanecer equilibradas. A racionalidade de uma pessoa é a última linha de defesa.

BIBLIOGRAFIA

PREFÁCIO

Vivemos em uma cultura que promove valores democráticos de justiça para com todos, a importância de se encaixar em um grupo e saber cooperar com outras pessoas. Aprendemos cedo na vida que aqueles que são visivelmente combativos e agressivos pagam um preço social: impopularidade e isolamento. Estes valores de harmonia e cooperação são perpetuados de modo sutil e não tão sutil – por meio de livros sobre como ter sucesso na vida; com as aparências agradáveis e pacíficas que aqueles que avançaram no mundo apresentam aos outros em geral; com noções de correção que saturam o espaço público. O nosso problema é que fomos treinados e preparados para a paz, e não estamos nem um pouco prontos para o que nos confronta no mundo real – guerra.

A vida do homem na terra é uma guerra.
JÓ 7:1

Qui desiderat pacem, praeparet bellum (se queres a paz, prepara-te para a guerra)
VEGETIUS,
SÉCULO IV D.C.

Esta guerra existe em vários níveis. Mais obviamente, temos nossos rivais do outro lado. O mundo se torna cada vez mais competitivo e desagradável. Na política, nos negócios, até nas artes, enfrentamos adversários que farão quase de tudo para ganhar uma vantagem. Mais perturbadoras e complexas, entretanto, são as batalhas que enfrentamos com aqueles que supostamente estão do nosso lado. Há aqueles que, visivelmente, fazem o trabalho em equipe, que agem de forma muito amistosa e agradável, mas que nos sabotam nos bastidores, que usam o grupo para promover as próprias prioridades. Outros, mais difíceis de se identificar, fazem o jogo sutil da agressão passiva, oferecendo ajuda que não vem nunca, instilando culpa como uma arma secreta. Superficialmente tudo parece bastante pacífico, mas, por baixo, é cada homem e mulher por si próprio, esta dinâmica infectando até famílias e relacionamentos. A cultura pode negar esta realidade e promover um quadro mais gentil, mas sabemos e sentimos isto em nossas cicatrizes de batalha.

Não é que nós e nossos colegas sejamos criaturas ignóbeis que não estão à altura dos ideais de paz e altruísmo, mas é que não podemos deixar de ser como somos. Temos impulsos agressivos que são impossíveis de ignorar ou reprimir.

No passado, indivíduos podiam esperar que um grupo – o Estado, uma família ampliada, uma empresa – cuidassem deles, mas isto não acontece mais, e nesse mundo desamparado temos que pensar, antes de tudo, em nós mesmos e em nossos interesses. O que precisamos não é de ideais impossíveis e desumanos de paz e cooperação para realizar, e da confusão que eles nos causam, mas sim de conhecimento prático sobre como lidar com os conflitos e as batalhas diárias que enfrentamos. E este conhecimento não é sobre como ser mais enérgico para conseguir o que queremos ou para nos defender, mas sim sobre como ser mais racional e estratégico na hora do conflito, canalizando nossos impulsos agressivos em vez de negar ou reprimi-los. Se existe um ideal a ser alcançado, deve ser o do guerreiro estratégico, o homem ou a mulher que administra situações difíceis e pessoas por meio de manobras hábeis e inteligentes.

[Estratégia] é mais do que uma ciência: é a aplicação de conhecimentos à vida prática, o desenvolvimento de pensamentos capazes de modificar a ideia original e orientadora à luz de situações sempre em mudança; é a arte de agir sob a pressão das mais difíceis condições.

HELMUTH VON MOLTKE, 1800-1891

Muitos psicólogos e sociólogos têm argumentado que é através do conflito que problemas são, com frequência, solucionados e diferenças reais, reconciliadas. Nossos sucessos e fracassos na vida podem ter suas origens na boa ou má forma de lidar com os conflitos inevitáveis com quais nos deparamos na sociedade. As maneiras como as pessoas costumam lidar com eles – tentando evitar todos os conflitos, emocionando-se e vociferando, com dissimulações e manipulação – são todas contraproducentes no longo prazo, porque não estão sob controle consciente ou racional e, muitas vezes, pioram a situação. Guerreiros estratégicos operam de forma bem diferente. Eles pensam com antecedência em suas metas de longo prazo, decidem que lutar evitar e quais são as inevitáveis, sabem como controlar e canalizar suas emoções. Quando obrigados a lutar, eles o fazem com manobras indiretas e sutis, tornando difícil perceber suas manipulações. Deste modo, eles podem manter o exterior pacífico tão acalentado nestes tempos políticos.

Este ideal de combate racional nos vem da guerra organizada, em que a arte da estratégia foi inventada e refinada. No início, a guerra não era nada estratégica. Batalhas entre tribos eram travadas de um modo brutal, uma espécie de ritual de violência no qual indivíduos podiam exibir seu heroísmo. Mas conforme as tribos se expandiram e evoluíram para Estados, tornou-se bem evidente que a guerra tinha muitos custos ocultos, que travá-la às cegas muitas vezes levava à exaustão e autodestruição, mesmo para o vencedor. De algum modo as guerras precisavam ser combatidas de uma forma mais racional.

A palavra “estratégia” vem do grego antigo *strategos*, significando literalmente “o líder do Exército”. Estratégia neste sentido era a arte de ser general, de comandar todo o esforço de guerra, decidir que formações utilizar, em que terreno lutar, que manobras usar para ganhar uma vantagem. E conforme progredia este conhecimento, líderes militares descobriam que quanto mais pensassem e planejassem com antecedência, mais possibilidades tinham de sucesso. Novas estratégias podiam lhes permitir derrotar exércitos muito maiores, como Alexandre, o Grande fez em suas vitórias sobre os persas. Ao enfrentar adversários astutos que também estavam usando estratégia, desenvolvia-se uma pressão de baixo para cima: para ganhar vantagem, um general tinha de ser ainda mais estratégico, mais indireto e esperto do que o outro lado. Com o tempo, as artes do comando foram ficando cada vez mais sofisticadas, conforme se inventavam mais estratégias.

Embora a palavra “estratégia” em si seja de origem grega, o conceito aparece em todas as culturas, em todos os períodos. Princípios sólidos sobre como lidar com os acidentes inevitáveis da guerra, como traçar o melhor plano, como melhor organizar o Exército – tudo isto pode ser encontrado em manuais de guerra desde a China antiga até a Europa moderna. O contra-ataque, a manobra de atacar pelo flanco ou cercar e as artes da dissimulação são comuns aos exércitos de Genghis Khan, Napoleão e o Shaka Zulu. Como um todo, estes princípios e estratégias indicam uma espécie de sabedoria militar universal, um conjunto de padrões adaptáveis que podem aumentar as chances de vitória.

*E, então, meu garoto, desenvolva a sua estratégia
Para que prêmios em jogos não lhe escapem das
mãos.*

*Estratégia é mais útil ao lenhador do que força.
Estratégia mantém o navio do piloto em seu curso
Quando ventos contrários sopram sobre o mar azul
arroxeadado.*

*E a estratégia vence corridas para os condutores de
bigas.*

*Um tipo de condutor confia em seus cavalos e em
seu carro*

*E muda de direção para lá e para cá despreocupado,
Durante todo o curso, sem controlar seus cavalos.
Mas um homem que sabe como vencer com cavalos
inferiores*

*Mantém seus olhos no poste
E faz a curva fechada,*

*E desde o início conserva a tensão das rédeas
Com mão firme enquanto observa o líder.”*

ILÍADA, HOMERO, C. SÉCULO IX A.C.

Talvez o maior estrategista de todos tenha sido Sun Tzu, autor do antigo clássico chinês *A arte da guerra*. Nesse livro, escrito provavelmente no século IV

antes de Cristo, encontram-se traços de quase todos os padrões e princípios estratégicos desenvolvidos mais tarde ao longo dos séculos. Mas a conexão entre eles, o que de fato constitui a arte da guerra em si aos olhos de Sun Tzu, é o ideal de vencer sem derramamento de sangue. Ao jogar com as fraquezas psicológicas do adversário, ao manobrar para colocá-lo em posições precárias, ao induzir sentimentos de frustração e confusão, um estrategista pode fazer com que o outro lado sucumba mentalmente antes de se render fisicamente. Deste modo, a vitória pode ser obtida por um custo bem menor. E o Estado que vence guerras com poucas perdas de vida e desperdício de recursos é o que pode prosperar por períodos mais longos de tempo. Certamente a maioria das guerras não são travadas de forma tão racional, mas aquelas campanhas na história que seguiram este princípio (Cipião, o Africano, na Espanha; Napoleão em Ulm; T.E. Lawrence nas campanhas no deserto da Primeira Guerra Mundial) distinguem-se do resto e servem como o ideal.

Guerra não é um reino distinto divorciado do resto da sociedade. É uma arena eminentemente humana, repleta do que há de melhor e pior de nossa natureza. Guerra também reflete tendências na sociedade. A evolução para estratégias menos convencionais, sujas – guerrilha, terrorismo –, espelha uma evolução similar na sociedade, na qual vale quase tudo. As estratégias que tiveram sucesso na guerra, sejam elas convencionais ou não, baseiam-se na psicologia atemporal, e grandes fracassos militares têm muito a nos ensinar sobre a estupidez humana e os limites da força em qualquer arena. O ideal estratégico na guerra – ser extremamente racional e emocionalmente equilibrado, esforçando-se para vencer com o mínimo de derramamento de sangue e perda de recursos – tem infinitas aplicações e relevância para nossas batalhas diárias.

Inculcados com os valores de nossos tempos, muitos argumentarão que a guerra organizada é inerentemente bárbara – uma relíquia do passado violento do homem e algo a ser superado de uma vez por todas. Promover as artes da guerra em um ambiente social, essas pessoas dirão, é bloquear o progresso e encorajar o conflito e a dissensão. Já não existe o suficiente disso no mundo? Este argumento é muito sedutor, mas nem um pouco razoável. Sempre haverá, na sociedade e no mundo em geral, gente mais agressiva do que nós somos, que encontra um jeito de conseguir o que quer, por bem ou por mal. Temos de estar vigilantes e saber como nos defender desses tipos. Não se promovem valores civilizados se somos obrigados a nos render aos ardilosos e fortes. Na verdade, o pacifismo diante desses lobos é fonte de intermináveis tragédias.

*O eu é o amigo do homem que se domina através do
eu, mas para o homem sem autodomínio, o eu é
como um inimigo em guerra.*

BHAGAVAD GITA, ÍNDIA, C. SÉCULO I D.C.

Mahatma Gandhi, que elevou a não violência ao posto de grande arma para mudanças sociais, teve um simples objetivo mais tarde em sua vida: livrar a Índia dos suseranos britânicos que a haviam aleijado durante tantos séculos. Os britânicos eram governantes espertos. Gandhi compreendeu que, para a não violência funcionar, ela precisava ser extremamente estratégica, exigindo muito pensar e planejar. Ele chegou ao ponto de chamar a não violência de um novo modo de fazer guerra. Para promover qualquer valor, até a paz e o pacifismo, você deve estar disposto a lutar por ele e ter em mira resultados – não simplesmente o bom e confortável sentimento que a expressão dessas ideias poderia lhe trazer. No momento em que você visar a resultados, você está no reino da estratégia. Guerra e estratégia têm uma lógica inexorável; se você quer ou deseja alguma coisa, deve estar pronto e capaz de lutar por ela.

Outros argumentarão que guerra e estratégia são basicamente questões que se referem a homens, particularmente àqueles que são agressivos e pertencem à elite de poder. O estudo de guerra e estratégia, dirão, é uma busca masculina, elitista e repressora, um meio para a perpetuação do poder. Esse argumento é um absurdo perigoso. No início, a estratégia realmente era domínio de uns poucos escolhidos – um general, sua equipe, o rei, um punhado de cortesãos. Soldados não aprendiam estratégia, porque isso não lhes serviria de nada no campo de batalha. Além disso, não era sensato armar os próprios soldados com um tipo de conhecimento prático que poderia ajudá-los a organizar um motim ou rebelião. A era do colonialismo levou este princípio ainda mais longe: os povos indígenas das colônias europeias eram recrutados para os exércitos ocidentais e faziam grande parte do trabalho de polícia, mas mesmo aqueles que subiam de posto na hierarquia eram rigorosamente mantidos na ignorância da ciência da estratégia, que se considerava perigosa demais para que soubessem. Manter a estratégia e as artes da guerra como um ramo de conhecimento especializado é, na verdade, fazer o jogo das elites e dos poderes repressores, que gostam de dividir e conquistar. Se a estratégia é a arte de conseguir resultados, de colocar ideias em prática, então ela deve ser divulgada amplamente, em especial entre aqueles que têm sido tradicionalmente mantidos em sua ignorância, inclusive as mulheres. Nas mitologias de quase todas as culturas, as grandes divindades eram femininas, entre elas Atena, da Grécia antiga. A falta de interesse das mulheres por estratégia e guerra não é biológica, mas social e talvez política.

Em vez de resistir à atração da estratégia e às virtudes da guerra racional ou imaginar que são indignas de você, é bem melhor enfrentar sua necessidade. Dominar a arte só tornará sua vida mais pacífica e produtiva a longo prazo, pois você saberá como fazer o jogo e vencer sem violência. Ignorá-la conduzirá a uma vida de confusões e derrotas sem fim.

Embora uma deusa da guerra, [Atena] não sente prazer na batalha... mas na solução de disputas, e na

*preservação das leis por meios pacíficos. Ela não
porta armas em tempos de paz e, se precisa delas,
em geral as pede emprestadas a Zeus. Sua
misericórdia é grande... No entanto, uma vez
envolvida na batalha, ela jamais perde seu dia,
mesmo contra o próprio Ares, sendo mais
fundamentada em táticas e estratégias do que ele; e
capitães sensatos sempre procuram os seus
conselhos.*

THE GREEK MYTHS

VOL. 1, ROBERT GRAVES, 1955

O que você verá a seguir são seis ideais fundamentais que você deve ter como objetivo para se transformar em guerreiro estratégico no dia a dia.

Veja as coisas como elas são, e não com o colorido que suas emoções lhes dão. Na estratégia, você deve ver suas reações emocionais ao que acontece como uma espécie de doença que precisa ser curada. O medo o fará superestimar o inimigo e agir de uma forma muito defensiva. Ira e impaciência o levarão a atitudes precipitadas e que reduzirão suas opções. Excesso de confiança, particularmente como resultado de um sucesso, fará você ir longe demais. Amor e afeto o deixarão cego para as traiçoeiras manobras daqueles que aparentemente estão a seu lado. Mesmo as gradações mais sutis destas emoções podem colorir o modo como você vê os acontecimentos. O único remédio é ter consciência de que a atração das emoções é inevitável, notar quando ela está acontecendo e equilibrá-la. Quando você tiver sucesso, esteja ainda mais atento. Se estiver zangado, não faça nada. Com medo, saiba que vai exagerar os perigos que enfrenta. A guerra exige o máximo de realismo, ver as coisas como elas são. Quanto mais você puder limitar ou equilibrar suas reações emocionais, mais perto chegará deste ideal.

Julgue as pessoas por suas ações. A genialidade da guerra é que não há eloquência ou falatório que possa explicar um fracasso no campo de batalha. Um general levou suas tropas à derrota, vidas foram desperdiçadas e é assim que a história o julgará. Você deve se empenhar para aplicar este padrão cruel em sua vida diária, julgando as pessoas pelos resultados de suas ações, pelos feitos que se podem ver e medir, pelas manobras que elas usaram para ganhar o poder. O que as pessoas dizem sobre si mesmas não importa; elas dirão qualquer coisa. Veja o que elas fizeram; feitos não mentem. Você também deve aplicar esta lógica a si mesmo. Ao examinar uma derrota, você deve identificar o que poderia ter feito diferente. A culpa de seus fracassos é de suas más estratégias, não do adversário desonesto. Você é responsável pelo que há de bom e de ruim em sua vida. Como corolário, olhe para tudo que as outras pessoas fazem como uma manobra estratégica, uma tentativa de vencer. As pessoas que o acusam de ser injusto, por

exemplo, que tentam fazer você se sentir culpado, que falam de justiça e moral, estão tentando ganhar uma vantagem no tabuleiro de xadrez.

Dependa das próprias armas. Em busca de sucesso na vida, as pessoas tendem a confiar em coisas que parecem simples e fáceis ou que já funcionaram. Isto poderia significar o acúmulo de riqueza, recursos, um grande número de aliados ou a tecnologia mais recente e a vantagem que ela traz. Isto é ser materialista e mecânico. Mas a verdadeira estratégia é psicológica – uma questão de inteligência, não de força material. Tudo na vida pode ser tirado de você e, geralmente, o será em algum momento. Sua fortuna desaparece, a engenhoca mais recente de uma hora para outra fica ultrapassada, seus aliados o desertam. Mas se sua mente estiver armada com a arte da guerra, não há poder que possa tirá-la. Em meio a uma crise, sua mente encontrará o caminho para a solução correta. Ter estratégias superiores nas pontas dos dedos dará as suas manobras uma força irresistível. Como diz Sun Tzu, “Depende de você ser imbatível”.

*E Atena, de olhos cinza como os da coruja:
“Diomedes, filho de Tideu... Não precisas temer Ares
ou qualquer outro dos imortais. Veja o que está aqui
a seu lado. Dirija seus cavalos diretamente para Ares.*

*E quando estiver no seu alcance, ataque. Não se
aterrore com Ares. Ele nada mais é do que um
estúpido matreiro...” E quando Diomedes atacou em*

*seguida, ela dirigiu a lança dele para a boca do
estômago de Ares, onde a túnica plissada cobria...*

*[Ares] rapidamente escalou as alturas do Olimpo,
sentou-se amuado ao lado de Zeus Cronion,
mostrou-lhe o sangue imortal escorrendo de sua
ferida e queixou-se com estas palavras aladas: “Pai
Zeus, isso não o enfurece, ver esta violência? Nós,
deuses, recebemos o pior uns dos outros sempre que
tentamos ajudar os homens...” E Zeus, por baixo de
suas sobrancelhas trovejantes: “Estúpido matreiro.
Não fique aqui sentado a meu lado se lamentando.*

*Você é o deus mais odioso no Olimpo. Você
realmente gosta de lutas e de guerras. Puxou a sua
mãe cabeça-dura, Hera. Eu também mal consigo
controlá-la... Seja como for, eu não posso tolerar que
esteja sofrendo...” E chamou Paieon para cuidar da
ferida dele...*

*Depois, de volta ao palácio do grande Zeus, chegou
a Argiva Hera e Atena a protetora, tendo impedido o
brutal Ares de cometer uma chacina contra os
homens.*

ILÍADA, HOMERO, C. SÉCULO IX, A.C.

Adore Atena, não Ares. Na mitologia da Grécia antiga, o imortal mais esperto de todos era a deusa Metis. Para impedir que ela fosse mais astuciosa do que ele e

o destruísse, Zeus casou-se com ela, em seguida engoliu-a inteira, esperando absorver com isso a sua sabedoria. Metis, entretanto, estava esperando um filho de Zeus, a deusa Atena, que em seguida nasceu de sua testa. Como condizia a sua linhagem, ela foi abençoada com a esperteza de Metis e a mentalidade guerreira de Zeus. Ela era considerada pelos gregos como a deusa da guerra estratégica. Seu mortal preferido e acólito era o engenhoso Ulisses. Ares era o deus da guerra em sua forma direta e brutal. Os gregos desprezavam Ares e adoravam Atena, que sempre lutou com suprema inteligência e sutileza. Seu interesse na guerra não é a violência, a brutalidade, o desperdício de vidas e de recursos, mas a racionalidade e o pragmatismo que ela nos impõe e o ideal de vencer sem derramamento de sangue. Usando a sabedoria de Atena, seu objetivo é o de transformar a violência e a agressão desses tipos contra eles, fazendo com que sua brutalidade seja a causa de sua ruína. Como Atena, você está sempre um passo à frente, fazendo com que seus passos sejam mais indiretos. Sua meta é mesclar filosofia e guerra, sabedoria e batalha, em uma mistura imbatível.

Eleve-se acima do campo de batalha. Na guerra, a estratégia é a arte de comandar por inteiro a operação militar. Tática, por outro lado, é a habilidade de compor o exército para a batalha em si e lidar com as necessidades imediatas do campo de batalha. Nós, na grande maioria, somos táticos na vida, não estrategistas. Ficamos tão envolvidos nos conflitos que enfrentamos que só conseguimos pensar em como obter o que queremos na batalha que temos pela frente no momento. Pensar estrategicamente é difícil e pouco natural. Você talvez imagine que está sendo estratégico, mas deve estar apenas sendo tático. Para ter o poder que só a estratégia confere, você precisa ser capaz de estar acima do campo de batalha, concentrar-se em seus objetivos de longo prazo, armar uma campanha inteira, sair do modo reativo em que tantas batalhas na vida o trancaram. Mantendo em mente todos os seus objetivos, fica muito mais fácil decidir quando lutar e quando se afastar. Isso torna as decisões táticas do cotidiano bem mais simples e mais racionais. Pessoas táticas são pesadas e presas no chão; estrategistas têm os pés mais leves e são capazes de ver mais longe e de uma forma mais ampla.

Espiritualize sua guerra. Você enfrenta batalhas todos os dias – essa é a realidade para todas as criaturas em sua luta pela sobrevivência. Mas a maior batalha de todas é com você mesmo – suas fraquezas, suas emoções, sua falta de decisão em compreender as coisas até o final. Você deve declarar guerra incessante contra você mesmo. Como um guerreiro na vida, você deve aceitar o combate e o conflito como modos de provar quem você é, de melhorar suas habilidades, de ganhar coragem, confiança e experiência. Em vez de reprimir suas dúvidas e temores, você deve derrubá-los de frente, lutar contra eles. Você

precisa de mais desafios, e você convida a mais guerra. Você está forjando o espírito do guerreiro, e somente a prática constante o levará até lá.

Contra a guerra pode-se dizer: faz do vitorioso um estúpido, do derrotado um malicioso. A favor da guerra: com a produção desses dois efeitos ela barbariza e, portanto, torna mais natural; é o inverno ou o tempo de hibernação da cultura, a humanidade dela emerge mais forte para o bem ou para o mal.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

33 estratégias de guerra é uma destilação da sabedoria eterna contida nas lições e nos princípios da guerra. O livro é projetado para armar você com conhecimentos práticos que lhe darão infinitas opções e vantagens ao lidar com os guerreiros impalpáveis que o atacam na batalha diária.

Sem guerra os seres humanos ficam estagnados no conforto e na riqueza e perdem a capacidade de grandes ideias e sentimentos, eles se tornam cínicos e caem no barbarismo.

FYODOR DOSTOIÉVSKI, 1821-1881

Cada capítulo é uma estratégia voltada para a solução de um problema em particular que você encontrará com frequência. Esses problemas incluem lutar com um exército desmotivado atrás de você; desperdiçar energia combatendo em muitas frentes; sentir-se massacrado por atritos, pela discrepância entre planos e realidade; entrar em situações das quais não consegue sair. Você pode ler os capítulos que se aplicam ao problema particular atual. Melhor ainda, você pode ler todas as estratégias, assimilando-as, permitindo que se tornem parte de seu arsenal mental. Mesmo quando você está tentando evitar uma guerra, e não combatendo uma, muitas destas estratégias merecem ser conhecidas por propósitos defensivos e para você ter consciência do que o outro lado pode estar aprontando. De qualquer maneira, eles não foram escritos como doutrina ou fórmulas para serem repetidas, mas como auxiliares do julgamento no calor da batalha, sementes que se enraizarão em você e o ajudarão a pensar por si mesmo, desenvolvendo seu estrategista interior latente.

As próprias estratégias são selecionadas dos escritos e das práticas dos maiores generais da história (Alexandre, o Grande; Aníbal; Genghis Khan; Napoleão Bonaparte; Shaka Zulu; William Techumseh Sherman; Erwin Rommel, Vo Nguyen Giap) bem como dos maiores estrategistas (Sun Tzu; Miyamoto Musashi; Carl von Clausewitz; Ardant du Picq; T. E. Lawrence; coronel John Boyd). Elas variam desde as estratégias básicas da guerra clássica às estratégias sujas, não convencionais, dos tempos modernos. O livro está dividido em cinco partes: guerra autodirigida (como preparar sua mente e espírito para a batalha); guerra organizacional (como estruturar e motivar seu exército); guerra

defensiva; guerra ofensiva; e guerra não convencional (suja). Cada capítulo é ilustrado com exemplos históricos, não só da guerra em si, mas da política (Margaret Thatcher), da cultura (Alfred Hitchcock), dos esportes (Muhammad Ali), dos negócios (John D. Rockefeller), que mostram a íntima conexão entre o militar e o social. Estas estratégias podem se aplicar a lutas em todas as escalas: guerra organizada, batalhas nos negócios, a política de um grupo e até relacionamentos pessoais.

A natureza decidiu que o que não pode se defender sozinho não será defendido.

RALPH WALDO EMERSON, 1803-1882

Finalmente, a estratégia é uma arte que requer não só um modo diverso de pensar, mas uma abordagem totalmente diferente de ver a vida em si. Com muita frequência existe um abismo entre nossas ideias e conhecimentos de um lado e nossa experiência real do outro. Absorvemos trivialidades e informações que nos tomam espaço mental, mas não nos levam a parte alguma. Lemos livros que nos divertem, mas têm pouca relevância para nossas vidas diárias. Temos ideias sublimes que não colocamos em prática. Temos experiências tão ricas que não analisamos o suficiente, que não nos inspiram ideias, cujas lições ignoramos. E estratégia requer um contato constante entre os dois reinos. É conhecimento prático em sua forma mais elevada. Os acontecimentos na vida nada significam se você não refletir a respeito deles profundamente, e ideias adquiridas em livros são inúteis se não tiverem aplicação na vida como você vive. Na estratégia, tudo na vida é um jogo que você está jogando. Este jogo é excitante, mas também exige profunda e séria atenção. As apostas são altas. O que você sabe precisa ser traduzido em ação, e ação precisa ser traduzida em conhecimento. Deste modo, estratégia passa a ser um desafio para a vida inteira e fonte de constante prazer na superação de dificuldades e solução de problemas.

Neste mundo, onde se joga com dados chumbados, um homem precisa ter um temperamento de ferro, com armadura à prova dos golpes do destino, e armas para enfrentar homens. A vida é uma longa batalha; temos de combatê-la a cada passo; e Voltaire com toda a razão diz que, se temos sucesso, é à ponta da espada, e que morremos com a arma na mão.

– Arthur Schopenhauer, Conselhos e máximas, 1851

GUERRA AUTODIRIGIDA

A guerra (ou qualquer tipo de conflito) é travada e vencida com estratégia. Pense em estratégia como uma série de linhas e setas direcionadas para um objetivo: levar você a um certo ponto no mundo, ajudá-lo a atacar um problema em seu caminho, imaginar como cercar e destruir seu inimigo. Antes de direcionar estas setas para seus inimigos, entretanto, você deve primeiro apontá-las para si mesmo.

Sua mente é o ponto de partida de todas as guerras e estratégias. Uma mente que seja dominada com muita facilidade por emoções, que esteja enraizada no passado e não no presente, que não possa ver o mundo com clareza e urgência criará estratégias que sempre errarão o alvo.

Para se tornar um verdadeiro estrategista, você deve dar três passos. Primeiro, tomar consciência das fraquezas e doenças que possam se apoderar da mente, deformando seus poderes estratégicos. Segundo, declarar uma espécie de guerra contra si mesmo para se fazer andar para frente. Terceiro, trave uma cruel e contínua batalha contra os inimigos dentro de você aplicando certas estratégias.

Os quatro capítulos a seguir são projetados para chamar sua atenção para os distúrbios que estão provavelmente se desenvolvendo em sua mente agora mesmo e armar você com estratégias específicas para eliminá-los. Estes capítulos são setas cujo alvo é você. Uma vez tendo-as assimilado por meio de pensamentos e prática, elas servirão como um expediente autocorretivo em todas as suas futuras batalhas, liberando o grande estrategista que existe dentro de você.

DECLARE GUERRA A SEUS INIMIGOS

A ESTRATÉGIA DA POLARIDADE

A vida é um sem-fim de batalhas e conflitos, e você não pode lutar com eficiência se não puder identificar seus inimigos. As pessoas são sutis e evasivas, disfarçando suas intenções, fingindo estar a seu lado. Você precisa de clareza. Aprenda a desmascarar seus inimigos, a localizá-los pelos sinais e padrões que revelam sua hostilidade. E, então, com eles à vista, declare interiormente guerra. Como os polos opostos de um ímã criam movimento, seus inimigos – seus opostos – podem ender você de propósito e direção. Como pessoas que ficam em seu caminho, que representam o que você abomina, pessoas às quais reagir são uma fonte de energia. Não seja ingênuo: com alguns inimigos não pode haver concessões, não existe meio-termo.

O INIMIGO INTERIOR

Na primavera de 401 a.C., Xenofonte, senhor rural de trinta anos e que vivia nos arredores de Atenas, recebeu um intrigante convite: um amigo estava recrutando soldados gregos para lutarem como mercenários por Ciro, irmão do rei persa, Artaxerxes, e o chamava para ir junto. O pedido era um tanto inusitado: havia muito tempo que gregos e persas eram inimigos fígadais. Por volta de oitenta anos antes, de fato, a Pérsia havia tentado conquistar a Grécia. Mas os gregos, renomados guerreiros, tinham começado a oferecer seus serviços a quem pagasse mais, e dentro do Império persa havia cidades rebeldes que Ciro queria punir. Mercenários gregos seriam os reforços perfeitos em seu grande exército.

Então [Xenofonte] levantou-se, e convocou primeiro os suboficiais de Proxenus. Quando eles se reuniram, ele disse: “Senhores, não posso dormir e penso que os senhores também não; e não posso ficar parado aqui quando vejo em que apuros nos encontramos. É claro que o inimigo não nos declarará guerra aberta até pensar que tem tudo bem preparado; e nenhum de nós se esforça para fazer a melhor resistência possível. Mas se cedermos e caírmos em poder do rei, que destino esperamos que seja o nosso? Quando seu próprio irmão morreu, o homem cortou sua cabeça e cortou sua mão e as espetou em um mastro. Não temos ninguém para nos defender, e marchamos até aqui para fazer do rei um escravo ou matá-lo se pudéssemos, e qual pensam que será nosso destino? Ele não chegará a todos os extremos da tortura para que o mundo inteiro tema entrar em guerra contra ele? Ora, devemos fazer tudo para escapar de seu poder! Enquanto durou a trégua, eu nunca deixei de sentir pena de nós, nunca deixei de congratular o rei e seu Exército. Que vasto país eu via, tão grande, que intermináveis provisões, que multidões de servos, quanto gado e ovelhas, quanto ouro, que roupas! Mas quando pensei nestes nossos soldados – não tivemos nenhuma parte em todas estas coisas boas, a não ser comprando-as, e a poucos restava alguma coisa com que comprá-las; e obter alguma coisa sem comprar estava proibido por nossos juramentos. Enquanto raciocinava assim, eu às vezes temia a trégua mais do que a guerra agora. “Entretanto, agora eles quebraram a trégua, existe um fim tanto para a insolência deles como para nossas suspeitas. Ali estão todas estas coisas boas diante de nós, prêmios para o lado que provar ter os melhores homens; os deuses são os juízes da prova, e estarão conosco, naturalmente...”

“Quando tiverem nomeado tantos comandantes quantos necessários, reúnam todos os outros

soldados e os encorajem; isso será exatamente o que eles querem agora. Talvez tenham notado como estavam desanimados quando entraram em campo, como estavam abatidos quando faziam guarda; nesse estado não sei o que poderão fazer com eles... Mas se alguém conseguir fazer com que parem de pensar no que vai lhes acontecer, e pensem no que podem fazer, ficarão muito mais animados. Os senhores sabem, tenho certeza, que não são números ou força que dão origem à vitória na guerra; o exército que entrar na batalha com espírito forte, seus inimigos em geral não lhes podem resistir."

**ANABASIS: THE MARCH UP COUNTRY,
XENOFONTE, 430?-355? A.C.**

Xenofonte não era um soldado. Na verdade, ele levava uma vida calma, criando cachorros e cavalos, viajando para Atenas para conversar sobre filosofia com seu bom amigo Sócrates, vivendo de sua herança. Mas ele queria aventura, e esta era uma chance de conhecer o grande Ciro, aprender sobre guerra, ver a Pérsia. Talvez quando tudo tivesse terminado, ele escrevesse um livro. Ele não iria como mercenário (era rico demais para isso) mas como filósofo e historiador. Depois de consultar o oráculo de Delfos, ele aceitou o convite.

Por volta de 10 mil soldados gregos uniram-se à expedição punitiva de Ciro. Os mercenários eram um bando misto de toda a Grécia, que estavam ali pelo dinheiro e a aventura. Eles se divertiram por uns tempos, mas depois de alguns meses de atividade, após liderá-los até o interior da Pérsia, Ciro admitiu seu verdadeiro propósito: estava marchando sobre a Babilônia, armando uma guerra civil para derrubar seu irmão e se fazer rei. Descontentes por terem sido enganados, os gregos argumentaram e se queixaram, mas Ciro lhes ofereceu mais dinheiro, e isso os acalmou.

Os exércitos de Ciro e Artaxerxes encontraram-se nas planícies de Cunaxa, não muito longe da Babilônia. Logo no início da batalha, Ciro foi morto, colocando um rápido ponto final à guerra. Agora a situação dos gregos de repente era precária: tendo combatido do lado errado de uma guerra civil, eles estavam longe de casa e cercados por persas hostis. Ficaram logo sabendo, entretanto, que Artaxerxes não estava zangado com eles. Só queria que saíssem da Pérsia o mais rápido possível. Ele até lhes enviou um emissário, o comandante Tissaphernes, para lhes oferecer provisões e escoltá-los de volta para a Grécia. E, assim, guiados por Tissaphernes e o exército persa, os mercenários iniciaram a longa viagem de volta para casa – uns 2.400 quilômetros.

Dias depois de iniciada a marcha, os gregos tiveram novos temores: os suprimentos que tinham recebido dos persas eram insuficientes, e o caminho escolhido por Tissaphernes para eles, problemático. Eles podiam confiar nos persas? Começaram a discutir entre eles.

O comandante grego Clearchus expressou as preocupações de seus soldados para Tissaphernes, que foi solidário: Clearchus deveria levar seus capitães para um encontro em um local neutro, os gregos manifestariam suas tristezas e os dois lados chegariam a um entendimento. Clearchus concordou e apareceu no dia seguinte com seus oficiais na hora e no lugar combinados – onde, entretanto, um grande contingente de persas os cercou e prendeu. Foram decapitados no mesmo dia.

Um homem conseguiu escapar e avisou os gregos da traição persa. Naquela noite o acampamento grego era um lugar desolado. Alguns homens discutiam e acusavam, outros caíam bêbados no chão. Uns poucos pensaram em fugir, mas com seus líderes mortos eles se sentiram condenados.

Naquela noite, Xenofonte, que tinha permanecido a maior parte do tempo nos bastidores durante a expedição, teve um sonho: um raio de Zeus incendiou a casa de seu pai. Ele acordou suando. De repente percebeu: a morte estava olhando na cara dos gregos, mas eles estavam ali choramingando, desesperados e discutindo. O problema estava sobre suas cabeças. Lutando por dinheiro e não por um propósito ou causa, incapazes de distinguir entre amigo e inimigo, eles haviam se perdido. A barreira entre eles e seu lar não eram rios e montanhas ou o exército persa, mas o próprio estado de espírito confuso. Xenofonte não queria morrer deste modo desgraçado. Não era um militar, mas conhecia filosofia e como os homens pensam, e acreditava que se os gregos se concentrassem nos inimigos que queriam matá-los, ficariam alertas e criativos. Se focalizassem a vil traição dos persas, ficariam zangados, e sua ira os motivaria. Tinham de parar de ser mercenários confusos e voltar a ser gregos, o extremo oposto dos infieis persas. O que eles precisavam era de clareza e direção.

Xenofonte decidiu ser o raio de Zeus, despertando os homens e iluminando seu caminho. Convocou uma reunião com todos os oficiais sobreviventes e expôs seu plano: nós declararemos guerra sem negociação aos persas – nada mais de ideias de barganhas ou debates. Não vamos mais perder tempo com argumentos ou acusações entre nós mesmos; cada grama de nossa energia será gasto com os persas. Seremos tão inventivos e inspirados como nossos ancestrais em Maratona, que combateram vencendo um exército persa bem maior. Vamos queimar nossas carroças, viver da terra, mover rápido. Nem por um segundo vamos baixar os braços ou esquecer o perigo a nossa volta. Somos nós ou eles, vida ou morte, bem ou mal. Se algum homem tentar nos confundir com conversa mole e com vagas ideias de conciliação, vamos declará-lo idiota e covarde demais para estar do nosso lado e vamos afastá-lo. Que os persas nos tornem impiedosos. Devemos estar consumidos por uma ideia: voltar vivos para casa.

Os oficiais sabiam que Xenofonte estava certo. No dia seguinte um oficial persa veio vê-los, oferecendo-se para atuar como embaixador entre eles e

Ataxerxes; seguindo o conselho de Xenofonte, ele foi rápida e rudemente mandado embora. Agora era guerra e nada mais.

Incentivados a agir, os gregos elegeram líderes, Xenofonte entre eles, e começaram a marcha para casa. Forçados a depender de seu bom-senso, eles logo aprenderam a se adaptar ao terreno, evitar a batalha, mover-se de noite. Conseguiram iludir os persas, derrotando-os até uma passagem na montanha chave e atravessando-a antes que pudessem ser apanhados. Embora muitas tribos inimigas ainda estivessem entre eles e a Grécia, o temido exército persa agora tinha ficado para trás. Levou muitos anos, mas quase todos voltaram vivos para a Grécia.

O pensamento político e o instinto político se provam teórica e praticamente na habilidade para distinguir entre amigo e inimigo. Os pontos altos da política são simultaneamente os momentos em que o inimigo é, em concreta clareza, reconhecido como inimigo.

**CARL SCHMITT,
1888-1985**

Interpretação

A vida é batalha e lutas, e você se verá constantemente diante de situações ruins, relacionamentos destrutivos, compromissos perigosos. Como você enfrenta estas dificuldades vai determinar seu destino. Como disse Xenofonte, seus obstáculos não são rios ou montanhas ou outras pessoas; seu obstáculo é você mesmo. Se você se sente perdido e confuso, se você perde seu senso de direção, se você não sabe a diferença entre amigo e inimigo, você só tem a si mesmo para culpar.

Pense em você mesmo como sempre prestes a entrar em uma batalha. Tudo depende de seu estado de espírito e de como você vê o mundo. Uma mudança de perspectiva pode transformar você de um mercenário passivo e confuso em um guerreiro motivado e criativo.

Somos definidos por nosso relacionamento com as outras pessoas. Quando crianças desenvolvemos uma identidade ao nos diferenciarmos dos outros, até o ponto de empurrá-los para longe, rejeitá-los, com rebeldia. Quanto mais claramente você reconhecer quem você *não* quer ser, então, mais nítido o seu sentido de identidade e propósito será. Sem uma noção dessa polaridade, sem um inimigo contra o qual reagir, você está tão perdido quanto os mercenários gregos. Ludibriado pela traição dos outros, você hesita no momento fatal e passa a se lamentar e argumentar.

Concentre-se no inimigo. Pode ser alguém que bloqueie seu caminho ou sabote você, seja sutil ou obviamente; pode ser alguém que o magoou ou que combateu você injustamente; pode ser um valor ou uma ideia que você abomina

e que você vê em um indivíduo ou grupo. Pode ser uma abstração: estupidez, presunção, materialismo vulgar. Não dê ouvidos às pessoas que dizem que a distinção entre amigo e inimigo é primitiva e antiquada. Elas estão apenas disfarçando o medo que sentem de conflitos por trás de uma fachada de falsa cordialidade. Estão tentando forçá-lo a sair de seu caminho, contaminá-lo com a incerteza que os aflige. Uma vez sentindo-se claro e motivado, você terá espaço para a verdadeira amizade e o verdadeiro compromisso. Seu inimigo é a estrela polar que o guia. Dada esta direção, você pode entrar na batalha.

Quem não está comigo, está contra mim.

– LUCAS 11.23

O INIMIGO EXTERNO

No início da década de 1970, o sistema político britânico havia se acomodado a um padrão confortável: o Partido Trabalhista venceria uma eleição e aí, na eleição seguinte, os Conservadores venceriam. De lá para cá o poder seguia, tudo razoavelmente polido e civilizado. Na verdade, um partido já estava se parecendo com o outro. Mas quando os Conservadores perderam em 1974, alguns deles deram um basta. Querendo sacudir as coisas, eles sugeriram Margaret Thatcher como sua líder. O partido se dividiu naquele ano, Thatcher tirou vantagem da divisão e venceu a indicação.

Sou por natureza belicoso. Atacar é um de meus instintos. Ser capaz de ser um inimigo, ser um inimigo – isso pressupõe uma natureza forte, é em qualquer situação uma condição de natureza muito forte. Ela precisa de resistências, consequentemente busca resistências... A força de quem ataca tem na oposição de que necessita um tipo de medida; cada crescimento revela-se na busca de um poderoso adversário – ou problema: pois um filósofo que é belicoso também desafia problemas para um duelo. O empreendimento é dominar, não qualquer resistência que por acaso se apresente, mas aquelas contra as quais a pessoa tem de reunir todas as suas forças, flexibilidade e domínio de armas – para dominar adversários iguais.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Ninguém jamais tinha visto um político como Thatcher. Uma mulher em um mundo governado por homens, ela também se orgulhava de ser de classe média – filha de um dono de mercearia – no tradicional partido da aristocracia. Suas roupas eram caretas, mais como as de uma dona de casa do que uma política. Ela não tinha sido uma participante ativa no Partido Conservador; na verdade, ela estava na periferia da ala de direita. O mais surpreendente de tudo era seu estilo:

enquanto os outros políticos eram afáveis e conciliadores, ela enfrentava seus adversários atacando-os diretamente. Ela possuía o apetite pela batalha.

A maioria dos políticos viram a eleição de Thatcher como um feliz acaso e não esperavam que ela durasse. E nos primeiros anos em que liderou o partido, quando os trabalhistas estiveram no poder, ela pouco fez para mudar a opinião deles. Ela vociferava contra o sistema socialista, que em sua mente havia sufocado todas as iniciativas e era em grande parte responsável pelo declínio da economia britânica. Ela criticou a União Soviética em uma época em que as tensões estavam se relaxando. E aí, no inverno de 1978-79, vários sindicatos do setor público resolveram entrar em greve. Thatcher partiu para a guerra, associando as greves ao Partido Trabalhista e ao primeiro-ministro James Callaghan. Este foi um discurso ousado, divisor, bom para os noticiários do fim da tarde – mas não para ganhar um eleição. Você precisa ser gentil com os eleitores, tranquilizá-los, não amedrontá-los. Pelo menos, essa era a sabedoria convencional.

Em 1979, o Partido Trabalhista convocou uma eleição geral. Thatcher continuou no ataque, classificando a eleição como uma cruzada contra o socialismo e a última chance de modernização para a Grã-Bretanha. Callaghan era a síntese do político cortês, mas Thatcher o irritava. Ele não sentia outra coisa que não desdém por esta dona de casa arremedo de político e devolveu fogo: ele concordava que a eleição era um divisor de águas, mas se Thatcher vencesse colocaria em choque a economia. A estratégia pareceu funcionar em parte; Thatcher assustou muitos eleitores, e as pesquisas que sondavam a popularidade pessoal mostravam que seus números haviam caído bem abaixo dos de Callaghan. Ao mesmo tempo, entretanto, sua retórica e a reação de Callaghan a ela polarizavam o eleitorado, que pôde finalmente ver uma nítida diferença entre os partidos. Dividindo o público em esquerda e direita, ela atacou na fenda, absorvendo as atenções e atraindo os indecisos. Ela teve uma vitória de bom tamanho.

[Salvador Dalí] não tinha tempo para aqueles que não concordavam com os seus princípios, e levava a guerra para o campo inimigo ao escrever cartas ofensivas a muitos dos amigos que havia feito na Residência, chamando-os de porcos. Ele gostava de se comparar a um touro esperto evitando os vaqueiros e em geral se divertia muito atizando e escandalizando quase todos os intelectuais catalães merecedores do nome. Dalí estava começando a queimar suas pontes com o zelo de um incendiário...

“Nós [Dalí e o cineasta Luis Buñuel] tínhamos resolvido enviar uma carta manuscrita venenosa a uma das grandes celebridades da Espanha”, Dalí mais tarde contou a seu biógrafo Alain Bosquet.

“Nosso objetivo era pura subversão... Os dois

*estávamos fortemente influenciados por Nietzsche...
Nós achamos dois nomes: Manuel de Falla, o
compositor, e Juan Ramón Jiménez, o poeta. Jogamos
no palitinho e Jiménez ganhou... Então compomos
uma carta frenética e desagradável de incomparável
violência e a endereçamos a Juan Ramón Jiménez.*

Ela dizia:

*‘Nosso distinto amigo: acreditamos ser nosso dever
informá-lo – desinteressadamente – que seu trabalho
nos é profundamente repugnante devido a sua
imoralidade, sua histeria, sua qualidade arbitrária...’*

Ela causou um grande sofrimento a Jiménez ...”

*THE PERSISTENCE OF MEMORY: A BIOGRAPHY
OF DALÍ, MEREDITH ETHERINGTON-SMITH, 1992*

Thatcher havia convencido os eleitores, mas agora, como primeira-ministra, ela teria de moderar seu tom, sarar as feridas – segundo as pesquisas de opinião, de qualquer modo, era isso que o público queria. Mas Thatcher, como sempre, fez o contrário, decretando cortes de orçamentos que iam ainda mais fundo do que ela havia proposto durante a campanha. Conforme suas políticas foram levadas a efeito, a economia realmente entrou em choque, como Callaghan dissera, e a taxa de desemprego subiu vertiginosamente. Os homens de seu próprio partido, muitos dos quais naquela altura dos acontecimentos, havia anos, se ressentiam do tratamento que ela lhes dava, começaram publicamente a questionar sua capacidade. Estes homens, a quem ela chamava de “wets”, eram os membros mais respeitados do Partido Conservador e estavam em pânico: ela estava levando o país a um desastre econômico que eles temiam ter de pagar com suas carreiras. A reação de Thatcher foi expulsá-los de seu gabinete. Ela parecia inclinada a afastar todo mundo; sua legião de inimigos crescia, seus números nas pesquisas de opinião pública caíam ainda mais. Certamente a próxima eleição seria a sua última.

Então, em 1982, do outro lado do Atlântico, a junta militar que governava a Argentina, precisando de uma causa para distrair o país de seus muitos problemas, invadiu as Ilhas Falklands, uma possessão britânica à qual, entretanto, a Argentina tinha um direito histórico. Os oficiais da junta estavam certos de que os britânicos abandonariam as ilhas, áridas e remotas. Mas Thatcher não hesitou: apesar da distância – 12.874 quilômetros – ela enviou uma força-tarefa naval pra as Falklands. Líderes trabalhistas a atacaram por esta guerra sem sentido e cara. Muitos de seu partido ficaram aterrorizados; se a tentativa de retomar as ilhas falhasse, o partido estaria arruinado. Thatcher estava mais sozinha do que nunca. Mas uma boa parte do público agora via suas qualidades que tinham parecido tão irritantes sob uma nova luz: sua obstinação tornou-se coragem, nobreza. Comparada com os homens confusos, efeminados, carreiristas a sua volta, Thatcher parecia resoluta e confiante.

Os ingleses recuperaram com sucesso as Falklands, e Thatcher ergueu-se mais alta do que nunca. De repente, os problemas econômicos e sociais do país foram esquecidos. Thatcher agora dominava o cenário, e nas duas eleições seguintes esmagou o Partido Trabalhista.

Interpretação

Margareth Thatcher chegou ao poder como uma estranha no ninho; uma mulher de classe média, uma radical de direita. O primeiro instinto da maioria das pessoas de fora que alcançam o poder é o de se tornar íntimas – a vida do lado de fora é dura – mas com isso elas perdem sua identidade, sua diferença, a coisa que as faz se distinguirem aos olhos do público. Se Thatcher tivesse se tornado como os homens a sua volta, teria simplesmente sido substituída por mais um homem. Seu instinto foi o de continuar do lado de fora. De fato, ela insistiu nisso o mais que pôde: ela se colocou como uma mulher contra um exército de homens.

A cada etapa do caminho, para lhe dar o contraste de que precisava, Thatcher escolhia um adversário como alvo: os socialistas, os wets, os argentinos. Estes inimigos ajudaram a definir sua imagem de pessoa determinada, poderosa, capaz de sacrifícios pessoais. Thatcher não se deixou seduzir pela popularidade, que é efêmera e superficial. Os especialistas podem ficar obcecados com os números da popularidade, mas na mente do eleitor – que, para um político, é o campo de batalha – uma presença dominante é mais atraente do que a simpatia. Que uma parte do público deteste você; impossível agradar a todos. Seus inimigos, aqueles que se colocam nitidamente contra você, o ajudarão a forjar uma base de apoio que não o desertará. Não se aglomere no centro, onde está todo mundo; não há espaço para lutar em uma aglomeração. Polarize as pessoas, afaste algumas delas e crie um espaço para batalha.

A oposição de um membro a um associado não é um fator social puramente negativo, no mínimo porque essa oposição é com frequência o único meio de tornar a vida com pessoas, que na verdade são insuportáveis, pelo menos possível. Se não temos nem mesmo o poder e o direito de nos rebelarmos contra tirania, arbitrariedade, mau humor, falta de tato, não poderíamos suportar ter qualquer relação com pessoas cujos caracteres nos fazem assim sofrer. Nos sentiríamos forçados a dar passos desesperados – e estes, na verdade, terminariam a relação mas não, talvez, constituiriam um “conflito”. Não só pelo fato de que... a opressão em geral aumenta se é suportada com calma e sem protestos, mas também porque a oposição nos dá íntima satisfação, distração, alívio... Nossa oposição nos faz sentir que não somos totalmente vítimas das circunstâncias.

GEORG SIMMEL,

Tudo na vida conspira para empurrar você para o centro, e não apenas politicamente. O centro é o reino do compromisso. Dar-se bem com outras pessoas é uma habilidade importante, mas tem riscos: ao buscar sempre o caminho da menor resistência, da conciliação, você esquece quem é, você mergulha no centro com todo mundo. Em vez disso veja a si mesmo como um combatente, um estranho cercado de inimigos. A batalha constante o manterá forte e alerta. Ela ajudará você a definir em que acredita, tanto para si mesmo como para os outros. Não se preocupe por estar antagonizando as pessoas; sem antagonismo não há batalha; e sem batalha, não há chances de vitória. Não se deixe seduzir pela necessidade de que gostem de você: melhor ser respeitado, temido até. A vitória sobre seus inimigos lhe dará uma popularidade mais duradoura.

Não dependa do não aparecimento do inimigo; dependa, sim, de estar pronto para ele.

– Sun Tzu, *A arte da guerra* (século IV a.C.)

CHAVES PARA A GUERRA

Vivemos em uma era em que é raro as pessoas serem diretamente hostis. As regras das relações – sociais, políticas, militares – mudaram, e o mesmo deve acontecer com sua noção de um inimigo. Um inimigo visível é raro hoje em dia e é, na verdade, uma bênção. As pessoas dificilmente o atacam abertamente como antes, mostrando suas intenções, seu desejo de destruir você; em vez disso elas são políticas e indiretas. Embora o mundo esteja mais competitivo do que nunca, a agressão aparente é desencorajada, de modo que as pessoas aprenderam a agir em segredo, a atacar de forma imprevisível e ardilosa. Muitas usam a amizade como um meio de mascarar desejos agressivos: elas se aproximam de você para causar um dano maior. (Um amigo sabe melhor como magoar você.) Ou sem na verdade serem amigas, elas oferecem assistência e aliança: podem até parecer que o apoiam, mas no final estão promovendo os próprios interesses às suas custas. E há aqueles que dominam a guerra moral, colocando-se como vítimas, fazendo você se sentir culpado por algo inespecífico que você fez. O campo de batalha está repleto desses guerreiros, escorregadios, evasivos e espertos.

Quando se sobe um dos grandes rios [de Bornéu], encontram-se tribos que são sucessivamente mais belicosas. Nas regiões costeiras estão comunidades pacíficas que jamais lutam a não ser em autodefesa, e, mesmo assim, com pouco êxito; enquanto nas regiões centrais, onde nascem os rios, estão várias tribos extremamente belicosas cujos ataques têm sido

uma constante fonte de terror para as comunidades estabelecidas nas partes mais baixas...Pode-se supor que os povos pacíficos das costas seriam superiores em qualidades morais a seus vizinhos guerreiros, mas é o contrário.

Em quase todos os aspectos, a vantagem está com as tribos guerreiras. Suas casas são mais bem construídas, maiores, e mais limpas; sua moral doméstica é superior; eles são fisicamente mais fortes, mais corajosos, física e mentalmente mais ativos e, em geral, mais confiáveis.

Mas, acima de tudo, sua organização social é mais firme e mais eficiente porque respeitam e obedecem mais a seus chefes e são muito mais leais a sua comunidade; cada homem se identifica com toda a comunidade, aceita e fielmente cumpre os deveres sociais que lhe competem.

WILLIAM MCDUGALL,

1871-1938

Compreenda: a palavra “inimigo” – do latim *inimicus*, “não amigo” – tem sido demonizada e politizada. Sua primeira tarefa como um estrategista é ampliar seu conceito de inimigo, para incluir nesse grupo aqueles que estão trabalhando contra você, frustrando você, ainda que sutilmente. (Às vezes a indiferença e a negligência são armas mais eficientes do que a agressão, porque você não pode ver a hostilidade que ocultam.) Sem paranoia, você precisa perceber que existem pessoas que lhe desejam o mal e operam indiretamente. Identifique-as e de repente você terá espaço para manobrar. Você pode recuar e esperar para ver ou agir, seja de forma agressiva ou apenas evasiva, para evitar o pior. Você pode até trabalhar para fazer deste inimigo um amigo. Mas seja lá o que você fizer, não seja a vítima ingênua. Não se veja constantemente recuando, reagindo às manobras de seus inimigos. Arme-se de prudência, e jamais deponha suas armas, nem mesmo para os amigos.

As pessoas em geral escondem muito bem sua hostilidade, mas com frequência dão inconscientemente sinais de que nem tudo é o que parece. Um dos melhores amigos e conselheiros do líder do Partido Comunista Chinês, Mao Tsé-Tung, era Lin Biao, um alto membro do Politburo e possível sucessor do presidente. No final da década de 1960 e início dos anos 1970, entretanto, Mao percebeu uma mudança em Lin: ele havia se tornado efusivamente amistoso. Todos elogiavam Mao, mas os elogios de Lin eram constrangedoramente entusiásticos. Para Mao isto significava que alguma coisa estava errada. Ele observou Lin atentamente e decidiu que o homem estava tramando uma derrubada de poder ou, pelo menos, se preparava para o posto mais alto. E Mao estava certo: Lin estava tramando ativamente. A questão não é desconfiar de todos os gestos amigos, mas notá-los. Registrar qualquer mudança na temperatura emocional: uma intimidade fora do comum, um novo desejo de

trocar confidências, elogios excessivos a seu respeito para terceiros, o desejo de uma aliança que talvez faça mais sentido para a outra pessoa do que para você. Confie em seus instintos: se o comportamento de alguém lhe parecer suspeito, provavelmente é. Pode se revelar benigno no final, mas enquanto isso é melhor ficar atento.

Você pode se recostar e ler os sinais ou trabalhar ativamente para desmascarar seus inimigos – soque a grama para surpreender as serpentes, como dizem os chineses. Na Bíblia lemos sobre as suspeitas de Davi de que seu sogro, o rei Saul, secretamente o queria morto. Como Davi podia descobrir? Ele confessou sua desconfiança ao filho de Saul, Jonatas, seu melhor amigo. Jonatas recusou-se a acreditar, então Davi sugeriu um teste. Ele era esperado na corte para um banquete. Não iria; Jonatas, sim, e transmitiria as desculpas de Davi, que seriam adequadas mas não urgentes. Sem dúvida alguma, a desculpa enraiveceu Saul, que exclamou, “Mande buscá-lo imediatamente e traga-o até mim – ele merece morrer!”

O homem existe desde que lhe façam oposição.

GEORG HEGEL,

1770-1831

O teste de Davi funcionou porque era ambíguo. A sua desculpa para faltar ao banquete podia ser entendida de mais de uma maneira: se Saul estivesse com boas intenções com relação a Davi, teria visto a ausência do genro apenas como uma atitude egoísta, na pior das hipóteses, mas porque secretamente odiava Davi, ele a viu como uma afronta e se descontrolou. Siga o exemplo de Davi: diga ou faça alguma coisa que possa ser entendida de mais de uma forma, que possa ser suficientemente polida, mas que também um amigo possa ficar intrigado mas deixará passar. O inimigo secreto, entretanto, vai reagir com raiva. Qualquer emoção forte e você saberá que tem algo fervendo sob a superfície.

Muitas vezes a melhor maneira de fazer com que as pessoas se revelem é provocando tensão e argumentos. O produtor de Hollywood Harry Cohn, presidente da Universal Pictures, usava com frequência esta estratégia para deixar clara a verdadeira posição das pessoas no estúdio que se recusavam a mostrar de que lado estavam: ele de repente atacava o trabalho delas ou assumia uma posição extrema, até ofensiva, em uma discussão. Ele provocava diretores e escritores que abandonavam suas usuais cautelas e mostravam suas verdadeiras crenças.

Compreenda: as pessoas tendem a ser vagas e escorregadias porque é mais seguro do que comprometer-se com alguma coisa abertamente. Se você é o chefe, elas imitarão suas ideias. A concordância delas é muitas vezes pura bajulação. Faça-as ficar emotivas; as pessoas em geral são sinceras quando discutem. Se você escolher uma discussão com alguém e essa pessoa continuar

copiando suas ideias, você talvez esteja lidando com um camaleão, um tipo particularmente perigoso. Cuidado com pessoas que se escondem por trás de uma fachada de vaga abstração e imparcialidade: ninguém é imparcial. Uma pergunta expressa com rispidez, uma opinião destinada a ofender, fará com que reajam e tomem uma posição.

Às vezes é melhor adotar uma abordagem menos direta com seus inimigos em potencial – ser tão sutil e conivente quanto eles. Em 1519, Hernán Cortés chegou ao México com seu bando de aventureiros. Entre estes quinhentos homens estavam alguns cuja lealdade era duvidosa. Durante toda a expedição, sempre que um dos soldados de Cortés fazia alguma coisa que ele via como suspeita, ele jamais se zangava ou adotava uma atitude acusadora. Em vez disso, fingia concordar com ele, aceitando e aprovando o que tinham feito. Pensando que Cortés era fraco ou que estava do lado deles, davam mais um passo. Agora ele tinha o que queria: um sinal claro, para si mesmo e os outros, de que eram traidores. Agora ele podia isolá-los e destruí-los. Adote o método de Cortés: se amigos ou seguidores de quem você suspeita de ter outros motivos sugerem algo sutilmente hostil, ou contra seus interesses, ou simplesmente estranho, fuja à tentação de reagir, de dizer não, de se zangar ou até de fazer perguntas. Concorde ou pareça fazer vista grossa: seus inimigos em breve se adiantarão mais um pouco, mostrando melhor suas intenções. Agora você os têm à vista e pode atacar.

Escutar com frequência minha senhora ler a Bíblia – pois ela costumava ler em voz alta na ausência do marido – logo despertou minha curiosidade por este mistério da leitura e fez surgir em mim o desejo de aprender. Não sentindo nenhum temor por minha boa senhora diante de meus olhos, (ela não me havia dado razão para temer) eu francamente lhe pedi para me ensinar a ler; e, sem hesitar, a querida mulher iniciou a tarefa, e não demorou muito, com sua ajuda, dominei o alfabeto e pude pronunciar palavras de três ou quatro letras...

Mestre Hugh ficou pasmo com a simplicidade de sua esposa e, provavelmente pela primeira vez, revelou-lhe a verdadeira filosofia da escravatura, e as regras peculiares que era necessário que senhores e senhoras observassem na administração de seus escravos. O senhor Auld prontamente proibiu o prosseguimento de sua instrução [de leitura], dizendo-lhe, em primeiro lugar, que a coisa em si era ilegal; que também não era seguro, e que só poderia levar a coisas ruins...

A senhora Auld evidentemente sentiu a força de suas observações; e, como uma esposa obediente, começou a moldar seu curso na direção indicada pelo marido. O efeito das palavras dele, em mim, não foi nem leve nem transitório. Suas frases

inflexíveis – frias e duras – calaram fundo em meu coração, e atizaram não apenas meus sentimentos em uma espécie de rebelião, mas despertaram dentro de mim uma série de ideias vitais adormecidas. Foi uma nova e especial revelação, disseminando um mistério doloroso, contra o qual minha jovial compreensão havia lutado, e lutado em vão, para perceber: o poder do homem branco de perpetuar a escravidão do homem negro. “Muito bem”, pensei; “o conhecimento incapacita uma criança para ser escrava”. Instintivamente concordei com a proposição; e a partir daquele momento compreendi o caminho direto da escravidão para a liberdade. Isso era exatamente o que eu precisava; e recebi a tempo, e de uma fonte, de onde menos esperava... Sábio como era, o senhor Auld evidentemente subestimou minha compreensão, e não teve ideia do uso que eu era capaz de fazer da importante lição que estava dando a sua mulher... Aquilo que ele mais amava eu mais odiava; e a própria determinação que ele expressava para me manter na ignorância apenas me tornava mais decidido a buscar a inteligência.
MY BONDAGE AND MY FREEDOM, FREDERICK DOUGLASS, 1818-1895

Um inimigo muitas vezes é grande e difícil de distinguir – uma organização ou uma pessoa oculta por trás de alguma rede complicada. O que você precisa fazer é mirar uma parte do grupo – um líder, um porta-voz, um membro importante do círculo interno. Era assim que o ativista Saul Alinsky atacava corporações e burocracias. Em sua campanha da década de 1960, para acabar com a segregação no sistema de escolas públicas de Chicago, ele se concentrou no superintendente das escolas, sabendo muito bem que este homem tentaria transferir a culpa para os níveis superiores. Ao golpear repetidas vezes o superintendente, ele conseguiu tornar público seu esforço e ficou impossível para o homem esconder-se. No final, aqueles que estavam por trás dele tiveram de vir em seu auxílio, expondo-se nesse processo. Como Alinsky, jamais mire um inimigo vago, abstrato. É difícil convocar as emoções para combater uma batalha tão livre do derramamento de sangue, que de qualquer forma deixa seu inimigo invisível. Personalize a luta, olho no olho.

O perigo está por toda a parte. Há sempre pessoas hostis e relacionamentos destrutivos. A única maneira de sair de uma dinâmica negativa é enfrentá-la. Reprimir sua raiva, evitar a pessoa que o ameaça, sempre procurando conciliações – estas estratégias comuns significam a ruína. Evitar conflitos se torna um hábito, e você perde o gosto pela batalha. Sentir culpa não faz sentido; a culpa não é sua se você tem inimigos. Sentir-se enganado ou na posição de vítima é igualmente inútil. Em ambos os casos você está olhando para dentro, concentrando-se em si mesmo e em seus sentimentos. Em vez de internalizar

uma situação ruim, externalize-a e enfrente seu inimigo. É a única saída.

O psicólogo infantil Jean Piaget via o conflito como uma parte crítica do desenvolvimento mental. Por meio de batalhas com colegas e depois pais, as crianças aprendem a se adaptar ao mundo e desenvolver estratégias para lidar com problemas. As crianças que buscam evitar conflitos a qualquer custo ou aquelas com pais superprotetores acabam incapazes social e mentalmente. O mesmo vale para os adultos: é através de suas batalhas com os outros que você aprende o que funciona, o que não funciona e a se proteger. Em vez de se encolher diante da ideia de ter inimigos, então, aceite-os. Conflitos são terapêuticos.

Inimigos trazem muitas dádivas. Por exemplo, eles o motivam e colocam em foco as suas crenças. O artista Salvador Dalí descobriu desde cedo que existiam muitas qualidades que ele não podia suportar nas pessoas: conformidade, romantismo, piedade. A cada estágio de sua vida, ele encontrava alguém que achava personificar estes anti-ideais – um inimigo nos quais desabafar. Primeiro foi o poeta Federico García Lorca, que escrevia poesias românticas; depois foi André Breton, o líder abrutalhado do movimento surrealista. Ter tais inimigos contra quem se rebelar fez com que Dalí se sentisse seguro e inspirado.

Inimigos também lhe dão um padrão segundo o qual julgar a si mesmo, pessoal e socialmente. O samurai do Japão não tinha como aferir sua excelência a não ser combatendo os melhores espadachins; foi preciso Joe Frazier para fazer de Muhammad Ali um verdadeiro grande lutador. Um adversário difícil extrairá de você o que há de melhor. E quanto maior o adversário, maior sua recompensa, mesmo na derrota. É melhor perder para um adversário de valor do que esmagar um inimigo inofensivo qualquer. Você conquistará simpatia e respeito, aumentando o apoio para sua próxima luta.

Ser atacado é um sinal de que você é importante o suficiente para ser um alvo. Você deveria sentir prazer na atenção e na chance de provar quem é. Todos nós temos impulsos agressivos que somos obrigados a reprimir; um inimigo lhe dá uma válvula de escape para estes impulsos. Finalmente você tem alguém sobre quem liberar sua agressão sem sentir culpa.

Os líderes sempre acharam útil ter um inimigo às portas em épocas de agitação, distraindo o público de suas dificuldades. Ao usar seus inimigos para organizar suas tropas, polarize-os até onde for possível: eles combaterão com mais ferocidade quando se sentirem um pouco odiados. Portanto exagere as diferenças entre você e o inimigo – trace as linhas claramente. Xenofonte não fez nenhum esforço para ser justo; ele não disse que os persas não eram realmente um bando tão ruim e que tinham feito muito pelo progresso da civilização. Ele os chamava de bárbaros, a antítese dos gregos. Ele descrevia sua recente traição e dizia que eram uma cultura nociva que não tinha a simpatia dos deuses. E o mesmo acontece com você: a vitória é sua meta, não a justiça e o equilíbrio. Use

a retórica da guerra para aumentar o interesse e estimular os ânimos.

O que você precisa na guerra é espaço de manobra. Cantos apertados significam morte. Ter inimigos lhe dá opções. Você pode colocá-los uns contra os outros, fazer um amigo como uma forma de atacar o outro, repetidas vezes. Sem inimigos, você não saberá como ou onde manobrar e perderá a noção de seus limites, de até onde pode ir. Desde o início, Júlio César identificou Pompeu como seu inimigo. Medindo suas ações e calculando cuidadosamente, ele fazia só o que o colocasse em uma sólida posição em relação a Pompeu. Quando a guerra finalmente explodiu entre os dois, César estava em sua melhor forma. Mas depois de derrotar Pompeu e não ter mais rivais, ele perdeu toda a noção de medida – na verdade, ele se imaginava um deus. Derrotar Pompeu foi seu erro. Seus inimigos lhe impõem uma noção de realismo e humildade.

Lembre-se: há sempre pessoas ali que são mais agressivas, mais traiçoeiras, mais cruéis do que você, e é inevitável que algumas delas cruzem seu caminho. Você terá uma tendência a querer conciliar e se comprometer com elas. A razão é que esses tipos são com frequência brilhantes impostores que veem o valor estratégico do charme e da aparência de lhe permitirem bastante espaço, mas na verdade os desejos deles não têm limites, e eles estão simplesmente tentando desarmá-lo. Com certas pessoas você tem de ser mais duro, reconhecer que não existe meio-termo, nenhuma esperança de conciliação. Para seu adversário, seu desejo de fazer concessões é uma arma a ser usada contra você. Conheça estes perigosos inimigos pelo passado deles: procure achar rápidas tomadas de poder, súbitos aumentos de sorte, atos prévios de traição. Assim que desconfiar que está lidando com um Napoleão, não deponha suas armas ou as confie a outra pessoa. Você é a última linha de sua própria defesa.

Imagem: A Terra. O inimigo é o chão sob seus pés. Ele tem uma gravidade que o segura no lugar, uma força de resistência. Lance raízes profundas nesta terra para conquistar firmeza e força. Sem um inimigo para pisar, sobre o qual caminhar, você se desorienta e perde todo o senso de proporção.

Autoridade: Se você conta com a segurança e não pensa no perigo, se você não sabe o suficiente para estar atento quando chegarem os inimigos, é como o pardal fazendo ninho em uma tenda, um peixe nadando em um caldeirão – não duram um dia. – *Chuko Liang (181-234 d.C.)*

INVERSO

Sempre mantenha a busca e o uso de inimigos sob controle. É de clareza que você precisa, e não de paranoia. É a decadência de muitos tiranos ver em todos um inimigo. Eles perdem a noção de realidade e se tornam irremediavelmente envolvidos nas emoções que a paranoia deles agitam. De olho nos possíveis inimigos, você está simplesmente sendo prudente e cauteloso. Guarde suas suspeitas para si mesmo, de modo que, se estiver errado, ninguém fique sabendo.

Também, cuidado para não polarizar as pessoas tão completamente que não possa recuar. Margaret Thatcher, em geral brilhante no jogo de polarização, acabou perdendo o controle: ela fez inimigos demais e continuou repetindo a mesma tática, até em situações que pediam recuo. Franklin Delano Roosevelt foi um mestre polarizador, sempre procurando traçar um limite entre ele mesmo e seus inimigos. Mas assim que deixava essa linha clara, ele recuava, o que o fazia parecer um conciliador, um homem de paz que ocasionalmente entrava em guerra. Mesmo que essa impressão fosse falsa, criá-la foi o auge da sabedoria.

NÃO COMBATA A GUERRA QUE JÁ PASSOU

A ESTRATÉGIA DA GUERRILHA MENTAL

Aquilo que com mais frequência o desanima e o deixa infeliz é o passado, na forma de apegos desnecessários, repetições de fórmulas desgastadas e a lembrança de antigas vitórias e derrotas. Você deve travar conscientemente uma batalha contra o passado e fazer um esforço para reagir ao momento presente. Seja implacável com você mesmo; não repita os mesmos métodos esgotados. Às vezes você precisa se obrigar a partir em novas direções, mesmo se elas envolverem riscos. O que você talvez perca em conforto e segurança, ganhará em surpresa, deixando seus inimigos sem saber o que você vai fazer. Trave uma guerrilha mentalmente, não aceitando linhas estáticas de defesa, nenhuma cidadela exposta – torne tudo fluido e móvel.

A ÚLTIMA GUERRA

Ninguém subiu ao poder mais rápido do que Napoleão Bonaparte (1769-1821). Em 1793, ele foi de capitão no exército revolucionário francês a general de brigada. Em 1796, tornou-se líder da força francesa na Itália combatendo os austríacos, a quem esmagou naquele ano e de novo três anos depois. Ele foi o primeiro cônsul da França em 1801, imperador em 1804. Em 1805, humilhou os exércitos austríaco e russo na Batalha de Austerlitz.

A teoria não pode equipar você com fórmulas para solucionar problemas, nem pode marcar o estreito caminho no qual a única solução deve ser mentir plantando uma barreira de princípios dos dois lados. Mas ela pode dar à mente uma percepção para a grande quantidade de fenômenos e de seus relacionamentos, então deixe-a livre para alçar-se às esferas superiores de ação. Ali a mente pode usar seus talentos inatos ao máximo, combinando-os todos de modo a compreender o que é certo e verdadeiro como se esta fosse a única ideia formada por sua pressão concentrada – como se fosse uma reação ao desafio imediato em vez de um produto do pensamento.

DA GUERRA, CARL VON CLAUSEWITZ,
1780-1831

Para muitos, Napoleão foi mais do que um grande general; foi um gênio, um deus da guerra. Nem todos se impressionaram, entretanto: houve generais prussianos que pensavam que ele tinha tido sorte, apenas. Quando Napoleão era duro e agressivo, eles acreditavam, seus adversários tinham sido tímidos e fracos. Se tivesse enfrentado os prussianos, teria se revelado uma grande fraude.

Entre estes generais prussianos, estava Friedrich Ludwig, príncipe de Hohenlohe-Ingelfingen (1746-1818). Hohenlohe era de uma das famílias aristocratas mais antigas da Alemanha, com um ilustre registro militar. Ele havia começado sua carreira cedo, servindo sob Frederico, o Grande (1712-86), o homem que havia sozinho transformado a Prússia em uma grande potência. Hohenlohe subira na hierarquia, tornando-se general aos cinquenta anos – jovem pelos padrões prussianos.

Para Hohenlohe, o sucesso na guerra dependia de organização, disciplina e do uso de estratégias superiores desenvolvidas por mentes militares treinadas. Os prussianos eram exemplo de todas estas virtudes. Os soldados prussianos exercitavam-se incansavelmente até poderem executar manobras complicadas com a precisão de uma máquina. Os generais prussianos estudavam intensamente as vitórias de Frederico, o Grande; guerra para eles era uma

questão matemática, a aplicação de princípios eternos. Para os generais, Napoleão era um corso de cabeça quente liderando um exército de cidadãos indisciplinados. Superiores em conhecimento e habilidade, eles o superariam em estratégia. Os franceses entrariam em pânico e se desmontariam diante dos disciplinados prussianos; o mito napoleônico estaria arruinado, e a Europa voltaria a seus velhos modos.

Em agosto de 1806, Hohenlohe e seus companheiros generais finalmente tiveram o que queriam: o rei Frederico Guilherme III, da Prússia, cansado das promessas não cumpridas de Napoleão, decidiu declarar guerra em seis semanas. Nesse meio-tempo, ele pediu que os generais armassem um plano para esmagar os franceses.

Hohenlohe ficou extasiado. Esta campanha seria o clímax de sua carreira. Havia anos que ele pensava em uma forma de derrotar Napoleão e apresentou seu plano na primeira sessão de estratégia dos generais: marchas precisas colocariam o exército no ângulo perfeito de onde atacar os franceses quando avançassem pelo sul da Prússia. Um ataque em formação oblíqua – a tática preferida de Frederico, o Grande – descarregaria um golpe devastador. Os outros generais, todos com seus sessenta e setenta anos, apresentaram seus próprios planos, mas estes não passavam de variantes das táticas de Frederico, o Grande. A discussão virou debate; várias semanas se passaram. Finalmente o rei teve de intervir e criar uma estratégia conciliadora que deixaria satisfeitos todos os seus generais.

Ele [Barão Antoine-Henri de Jomini] – com frequência bastante arbitrariamente – comprime [os feitos de Napoleão] em um sistema que impõe a Napoleão, e, ao fazer isso, falha completamente em ver o que, acima de tudo, realmente constitui a grandeza de seu capitão. Isto é, a imprudente audácia de suas operações, onde, zombando de todas as teorias, ele sempre tentou fazer o que melhor se adequava a cada ocasião.

**FRIEDRICH VON BERNHARDI,
1849-1930**

Uma sensação de exuberância tomou conta do país, que em breve reviveria os anos gloriosos de Frederico, o Grande. Os generais perceberam que Napoleão sabia de seus planos – ele tinha excelentes espões – mas os prussianos estavam em vantagem, e assim que sua máquina de guerra começasse a se mover, nada poderia pará-la.

Em 5 de outubro, dias antes de o rei declarar guerra, notícias perturbadoras chegaram até os generais. Uma missão de reconhecimento revelara que divisões do exército de Napoleão, que eles tinham acreditado estar disperso, haviam marchado para o leste, fundindo-se e se concentrando no interior do sul da

Prússia. O capitão que havia liderado a missão escoteira relatou que os soldados franceses estavam marchando com mochilas nas costas: enquanto os prussianos usavam carroças lentas para as provisões de suas tropas, os franceses carregavam os próprios suprimentos e moviam-se com surpreendente rapidez e mobilidade.

Antes que os generais tivessem tempo de ajustar seus planos, o exército de Napoleão girou para o norte, seguindo direto para Berlim, o coração da Prússia. Os generais argumentaram e se agitaram, movendo suas tropas para lá e para cá, tentando decidir por onde atacar. Instalou-se o pânico. Finalmente o rei ordenou uma retirada: as tropas deveriam se reunir no norte e atacar Napoleão pelo flanco conforme ele avançasse para Berlim. Hohenlohe estava encarregado da retaguarda, protegendo a retirada dos prussianos.

Em 14 de outubro, perto da cidade de Jena, Napoleão emparelhou com Hohenlohe, que finalmente enfrentou a batalha que desejava tão desesperadamente. Os números em ambos os lados eram iguais, mas enquanto os franceses eram uma força indisciplinada, lutando desordenada e sempre correndo de um lado para o outro, Hohenlohe mantinha suas tropas em ordem rígida, orquestrando-as como um corpo de baile. O combate ia e vinha até que finalmente os franceses capturaram a aldeia de Vierzeheilighen.

Hohenlohe ordenou que suas tropas recuperassem a aldeia. Em um ritual que datava de Frederico, o Grande, um tambor-mor batia uma cadência e os soldados prussianos, bandeiras desfraldadas, refizeram suas posições em perfeita ordem de parada, preparando-se para avançar. Mas eles estavam em uma planície aberta e os homens de Napoleão estavam por trás de muros de jardins e sobre os telhados das casas. Os prussianos caíram como paus de boliche diante dos atiradores franceses. Confuso, Hohenlohe ordenou a seus soldados para parar e mudar de formação. Os tambores soaram de novo, os prussianos marcharam com magnífica precisão, sempre à vista – mas os franceses continuavam atirando, dizimando a linha prussiana.

O MORCEGO E OS FURÕES

Um morcego caiu no chão e foi apanhado por um furão. Percebendo que estava para ser morto, o morcego implorou por sua vida. O furão lhe disse que não podia soltá-lo, pois espera-se que os furões sejam inimigos naturais de todas as aves. O morcego respondeu que não era uma ave, mas um camundongo. Desse modo ele conseguiu se livrar do perigo que corria. Mas, caindo uma segunda vez, o morcego foi apanhado por outro furão. De novo ele implorou para que o furão não o comesse. O segundo furão declarou que detestava todos os camundongos. Mas o morcego afirmou com toda a segurança que não era um camundongo, mas um morcego.
E, portanto, foi solto mais uma vez. E foi assim que

*ele se salvou da morte duas vezes: com uma simples
mudança de nome.
Esta fábula mostra que nem sempre é necessário nos
limitarmos às mesmas táticas. Mas, pelo contrário, se
nos adaptarmos às circunstâncias podemos escapar
mais facilmente do perigo.*
FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

Hohenlohe nunca tinha visto um exército assim. Os soldados franceses eram uns demônios. Ao contrário de seus soldados disciplinados, eles se moviam por conta própria, mas havia método na loucura deles. De repente, não se sabia de onde, eles avançaram correndo por ambos os lados, ameaçando cercar os prussianos. O príncipe ordenou uma retirada. A Batalha de Jena tinha acabado.

Como um castelo de cartas, os prussianos rapidamente desmoronaram, uma fortaleza caindo após a outra. O rei fugiu para o leste. Em questão de dias, virtualmente nada restava do exército prussiano, outrora poderoso.

Interpretação

A realidade diante dos prussianos em 1806 era simples: estavam atrasados cinquenta anos. Seus generais eram velhos e, em vez de reagir às circunstâncias presentes, estavam repetindo fórmulas que haviam funcionado no passado. Seu exército movia-se lentamente, e seus soldados eram bonecos mecânicos desfilando. Os generais prussianos tiveram muitos sinais para alertá-los do desastre: seu exército não havia se saído bem em seus embates recentes, muitos oficiais prussianos haviam pregado a reforma e, por último, mas não menos importante, eles tinham tido dez anos para estudar Napoleão – suas estratégias inovadoras e a velocidade e fluidez com que seus exércitos convergiam sobre o inimigo. A realidade os olhava de frente, mas eles preferiram ignorá-la. Na verdade, diziam a si mesmos que Napoleão é que estava condenado.

Você talvez ache o exército prussiano apenas um exemplo histórico interessante, mas, na verdade, é provável que você esteja marchando na mesma direção. O que limita indivíduos, assim como nações, é a incapacidade de enfrentar a realidade, de ver as coisas como elas são. Conforme envelhecemos, ficamos mais enraizados no passado. O hábito toma conta. Algo que funcionou para nós passa a ser uma doutrina, uma casca para nos proteger da realidade. A repetição substitui a criatividade. Raramente percebemos que estamos fazendo isto, porque é quase impossível para nós ver o que está acontecendo em nossas mentes. E aí, de repente, um jovem Napoleão cruza nosso caminho, uma pessoa que não respeita as tradições, que luta de um modo novo. Só então vemos que nossas maneiras de pensar e reagir ficaram antiquadas.

Nunca dê como certo que seus sucessos no passado continuarão sendo assim no futuro. Na verdade, seus êxitos do passado são o seu maior obstáculo: cada batalha, cada guerra, é diferente, e você não pode supor que o que funcionou

antes vai funcionar hoje. Você deve se libertar do passado e abrir os olhos para o presente. Sua tendência para combater a guerra anterior pode levá-lo a sua derradeira guerra.

Quando em 1806 os generais prussianos ... mergulharam nas mandíbulas escancaradas do desastre usando a ordem oblíqua de batalha de Frederico, o Grande, não foi apenas uma questão de estilo que havia sobrevivido a sua utilidade, porém a mais extrema falta de imaginação à qual a rotina sempre conduziu.

– **Carl Von Clausewitz, Da Guerra (1780-1831)**

Nunca li nenhum tratado sobre estratégia... Quando lutamos, não levamos conosco nenhum livro.

**MAO TSÉ-TUNG,
1893-1976**

A GUERRA PRESENTE

Em 1605, Miyamoto Musashi, um samurai que ganhou fama como espadachim na tenra idade de 21 anos, foi desafiado para um duelo. O desafiador, um rapaz chamado Matashichiro, era da família Yoshioka, um clã também famoso por bons espadachins. No início daquele ano, Musashi havia derrotado o pai de Matashichiro, Genzaemon, em um duelo. Dias depois, ele matara o irmão mais novo de Genzaemon em outro duelo. A família Yoshioka queria vingança.

REFRESCANDO A MENTE. *Quando você e seu adversário estão envolvidos em um combate que se arrasta sem um fim à vista, é crucial que você invente uma técnica totalmente diferente. Ao refrescar sua mente e técnicas enquanto continua a lutar contra seu adversário, você vai encontrar um senso de oportunidade ritmado com o qual derrotá-lo. Sempre que você e seu adversário ficam estagnados, você deve imediatamente empregar um método diferente com ele a fim de vencê-lo.*

**O LIVRO DOS CINCO ANÉIS, MIYAMOTO
MUSASHI, 1584-1645**

Os amigos de Musashi farejaram uma armadilha no desafio de Matashichiro e se ofereceram para acompanhá-lo até o duelo, mas Musashi foi sozinho. Em suas lutas anteriores com os Yoshiokas, ele os havia irritado aparecendo com horas de atraso; desta vez, entretanto, ele chegou cedo e se escondeu nas árvores. Matashichiro chegou com um pequeno exército. Musashi “chegaria muito atrasado como sempre”, um deles disse, “mas esse truque não vai mais funcionar com a gente!”. Confiantes em sua emboscada, os homens de Matashichiro deitaram-se escondidos na grama. De repente, Musashi saltou de trás de sua árvore e gritou:

– Já esperei o bastante, saque de sua espada!

Em um golpe rápido, ele matou Matashichiro, depois se posicionou em ângulo para os outros homens. Todos eles se colocaram a postos, mas foram apanhados de surpresa e se assustaram, e em vez de cercá-lo, ficaram em uma linha quebrada. Musashi simplesmente passou correndo pela linha, matando os homens atordoados um após o outro em questão de segundos.

A vitória de Musashi selou sua reputação como um dos maiores espadachins do Japão. Agora ele vagava pelo país procurando desafios adequados. Em uma cidade ele ouviu falar de um guerreiro invencível chamado Baiken, cujas armas eram uma foice e uma longa corrente com uma bola de aço na extremidade. Musashi queria ver estas armas em ação, mas Baiken recusou: a única maneira de vê-las atuando, Baiken disse, era em um duelo.

Mais uma vez os amigos de Musashi escolheram o caminho seguro: insistiram para que ele fosse embora. Ninguém tinha chegado perto de derrotar Baiken, cujas armas eram invencíveis: girando a bola no ar para aumentar o impulso, ele forçava a vítima a recuar com uma investida inexorável e aí lançava a bola no rosto do homem. Seu adversário tinha de se desviar da bola e da corrente e, enquanto seu braço da espada estava ocupado, em um breve instante Baiken o golpeava no pescoço com a foice.

Ignorando os conselhos dos amigos, Musashi desafiou Baiken e apareceu na tenda do homem com duas espadas, uma longa e outra curta. Baiken nunca tinha visto ninguém lutar com duas espadas. Também, em vez de deixar Baiken atacar primeiro, Musashi atacou antes, deixando o inimigo perplexo. Baiken hesitou em lançar a bola, pois Musashi poderia desviá-la com um golpe da espada curta e atingi-lo com a outra. Enquanto procurava uma oportunidade, Musashi de repente o desequilibrou com um golpe da espada curta e então, em uma fração de segundo, concluiu com um golpe da espada longa, perfurando-o e matando o, até então, invencível mestre Baiken.

*É uma doença ficar obcecado com a ideia de vencer.
É também uma doença estar obcecado com a ideia
de empregar sua habilidade de espadachim.
Também é, estar obcecado com a ideia de usar tudo
que você aprendeu, e com a ideia de atacar. É
também uma doença estar obcecado com a ideia de
se livrar de qualquer uma dessas doenças. Uma
doença aqui é uma mente obcecada que não para de
pensar em uma coisa. Porque todas estas doenças
estão em sua mente, você deve se livrar delas para
colocar sua mente em ordem.*

**TAKUAN, JAPÃO,
1573-1645**

Anos depois, Musashi soube de um grande samurai chamado Sasaki Ganryu,

que lutava com uma espada muito longa – uma arma surpreendentemente bela, que parecia possuída de um espírito guerreiro. Esta luta seria o teste definitivo para Musashi. Ganryu aceitou o desafio; o duelo ocorreria em uma pequena ilha perto da casa do samurai.

Na manhã do duelo, a ilha estava lotada. A luta entre guerreiros como eles não tinha precedentes. Ganryu chegou na hora, mas Musashi estava atrasado, muito atrasado. Passou uma hora, duas; Ganryu estava furioso. Finalmente um barco foi avistado aproximando-se da ilha. Seu passageiro estava deitado, meio adormecido, parecia, desbastando um longo remo de madeira. Era Musashi. Ele parecia perdido em seus pensamentos, olhando as nuvens. Quando o barco chegou à praia, ele amarrou uma toalha suja na cabeça e saltou fora, brandindo seu longo remo – mais longo do que a famosa espada de Ganryu. Este homem estranho tinha vindo para a maior luta de sua vida usando um remo como espada e uma toalha como faixa na cabeça.

Qualquer um pode planejar uma campanha, mas poucos são capazes de travar uma guerra, porque só um verdadeiro gênio militar pode lidar com evoluções e circunstâncias.

NAPOLEÃO BONAPARTE,

1769-1821

Ganryu gritou zangado:

– Está com tanto medo de mim que quebrou sua promessa de estar aqui às oito?

Musashi não disse nada, mas se aproximou mais. Ganryu sacou de sua magnífica espada e jogou a bainha na areia. Musashi sorriu:

– Sasaki, você acabou de selar o seu destino.

– Eu? Derrotado? Impossível!

– Que vitorioso na terra – respondeu Musashi – abandonaria sua bainha ao mar?

Esta enigmática observação só irritou Ganryu ainda mais.

Então Musashi atacou, mirando seu remo afiado direto nos olhos do inimigo. Garyu rapidamente ergueu a espada e tentou acertar a cabeça de Musashi, mas errou o golpe, cortando apenas a toalha em duas. Ele nunca errara antes. Quase no mesmo instante, Musashi baixou sua espada de madeira, derrubando Ganryu. Os espectadores estavam de boca aberta. Enquanto Ganryu se esforçava para se levantar, Musashi matou-o com um golpe na cabeça. Em seguida, depois de se curvar polidamente para os homens oficializando o fim do duelo, ele entrou de novo no barco e partiu com a mesma calma com que tinha chegado.

A partir daquele momento, Musashi foi considerado um espadachim sem rival.

Trovões e vento: a imagem de DURAÇÃO. Assim o homem superior permanece firme e não muda sua direção. O trovão ribomba, e o vento sopra; ambos são exemplos de extrema mobilidade e, portanto, aparentemente são o próprio oposto de duração, mas as leis que governam seu aparecimento e diminuição, seu ir e vir, resistem. Do mesmo modo a independência do homem superior não está baseada na rigidez e imobilidade de caráter. Ele sempre acompanha a evolução dos tempos e muda com ela. O que resiste é a diretriz invariável, a lei interior de seu ser, que determina todas as suas ações.

I CHING, CHINA,

POR VOLTA DO SÉCULO VIII A.C.

Interpretação

Miyamoto Musashi, autor de *O livro dos cinco anéis*, venceu todos os seus duelos por uma razão: em cada caso ele adaptava sua estratégia a seu adversário e às circunstâncias do momento. Com Matashichiro, ele decidiu que era hora de chegar cedo. O que não havia feito em suas lutas anteriores. A vitória sobre colegas superiores dependia da surpresa, portanto ele saltou quando seus adversários estavam deitados; então, depois de matar o líder deles, colocou-se em um ângulo que os convidava a atacá-lo em vez de cercá-lo, o que teria sido muito mais perigoso para ele. Com Baiken foi simplesmente uma questão de usar duas espadas e depois lotar seu espaço, não lhe dando tempo para reagir com inteligência a esta novidade. Com Ganryu ele teve a intenção de enfurecer e humilhar seu arrogante adversário – a espada de madeira, a atitude de pouco caso, a toalha suja amarrada na cabeça, a observação enigmática, o golpe nos olhos.

Os adversários de Musashi dependiam de técnica brilhante, espadas faiscantes e armas não ortodoxas. Isso é o mesmo que lutar a guerra passada; em vez de reagir ao momento, eles confiavam no treinamento, na tecnologia e no que havia funcionado antes. Musashi, que havia compreendido a essência da estratégia quando ainda era muito jovem, transformou a rigidez deles em derrota. Seu primeiro pensamento foi com relação ao movimento inicial que mais surpreenderia este adversário em particular. Em seguida ele se fixaria no momento: tendo desequilibrado o adversário com algo inesperado, ele observaria atentamente, depois reagiria com outra ação, em geral improvisada, que transformaria o mero desequilíbrio em derrota e morte.

Minha política é não ter política.

ABRAHAM LINCOLN, 1809-1865

Ao se preparar para a guerra, você deve se livrar de mitos e interpretações errôneas. Estratégia não é uma questão de aprender uma série de movimentos ou

ideias para serem seguidas como receita; a vitória não tem fórmulas mágicas. Ideias são simples nutrientes para o solo: elas ficam em seu cérebro como possibilidades, para que no calor do momento elas possam inspirar uma direção, uma resposta apropriada e criativa. Abandone todos os fetiches – livros, técnicas, fórmulas, armas faiscantes – e aprenda a ser seu próprio estrategista.

*Assim, as vitórias pessoais na batalha não podem ser repetidas –
elas assumem sua forma em resposta a circunstâncias
inesgotavelmente cambiantes.*

– Sun Tzu (século IV a.C.)

CHAVES PARA A GUERRA

Ao olharmos para uma experiência desagradável ou incômoda do passado, a ideia inevitavelmente nos ocorre: se tivéssemos dito ou feito x em vez de y , se pudéssemos fazer de novo. Muitos generais perderam a cabeça no calor da batalha e depois, olhando para trás, pensaram na única tática, na única manobra, que teria mudado tudo. Até o príncipe Hohenlohe, anos mais tarde, pôde ver como ele havia estragado a retomada de Vierzehnheiligen. O problema, entretanto, não é que só pensamos na solução quando já é tarde. O problema é que imaginamos que o conhecimento é o que estava faltando: se tivéssemos sabido, se tivéssemos pensado melhor. Esta é exatamente a abordagem errada. O que nos desviou do caminho certo é não estarmos sintonizados com o momento presente, insensíveis às circunstâncias. Estamos ouvindo nossos próprios pensamentos, reagindo às coisas que nos aconteceram no passado, aplicando teorias e ideias que digirimos faz tempo, mas que nada têm a ver com nossas dificuldades no presente. Mais livros, teorias e ideias só pioram o problema.

*Se você coloca uma cuia vazia na água e a toca, ela
escorrega para um lado. Por mais que você tente, ela
não fica em um lugar só. A mente de quem chegou
ao estado máximo não fica com coisa alguma, nem
por um segundo. É como uma cuia vazia na água
que é empurrada de um lado para o outro.*

TAKUAN, JAPÃO,

1573-1645

Compreenda: os maiores generais, os estrategistas mais criativos, se destacam não porque têm mais conhecimentos, mas porque são capazes, quando necessário, de largar suas noções preconcebidas e se concentrar intensamente no momento presente. É assim que nasce a centelha da criatividade e as oportunidades são aproveitadas. Conhecimento, experiência e teoria têm limitações: nenhuma quantidade de ideias antecipadas pode preparar você para o caos da vida, para as infinitas possibilidades do momento. O grande filósofo da

guerra, Carl von Clausewitz, chamava a isto de “atrito”: a diferença entre nossos planos e o que realmente acontece. Visto que o atrito é inevitável, nossa mente precisa ser capaz de acompanhar as mudanças e se adaptar ao inesperado. Quanto melhor pudermos adaptar nossos pensamentos às circunstâncias que não são mais as mesmas, mais realistas serão nossas respostas a elas. Quanto mais nos perdermos em teorias pré-digeridas e experiências passadas, mais inadequada e ilusória será nossa reação.

Pode valer a pena analisar o que deu errado no passado, mas é muito mais importante desenvolver a capacidade de pensar no momento. Assim você terá muito menos erros para analisar.

Pense na mente como um rio: quanto mais rápido ele corre, melhor ele acompanha o presente e reage às mudanças. Quanto mais rápido ele flui, também mais ele se renova e maior é sua energia. Ideias obsessivas, experiências passadas (sejam traumas ou sucessos) e noções preconcebidas são como rochas ou lama neste rio, ali se sedimentando e endurecendo e represando-o. O rio para de se mover; a estagnação se estabelece. Você deve travar mentalmente uma guerra constante contra esta tendência.

O primeiro passo é simplesmente estar atento ao processo e à necessidade de combatê-lo. O segundo é adotar algumas táticas que talvez o ajudem a restaurar o fluxo natural da mente.

Reexamine todas as suas crenças e princípios prediletos. Quando perguntaram a Napoleão que princípios de guerra ele seguia, a resposta foi: nenhum. Seu gênio era sua habilidade para reagir às circunstâncias, fazer o máximo do que lhe era dado – ele foi o supremo oportunista. Seu único princípio, igualmente, deve ser não ter princípios. Acreditar que a estratégia tem leis inexoráveis ou regras eternas é aceitar uma posição rígida, estática, que será seu erro. Claro que o estudo da história e da teoria pode ampliar sua visão do mundo, mas você tem de combater a tendência da teoria de se enrijecer em dogma. Seja brutal com o passado, com a tradição, com os antigos estilos de fazer as coisas. Declare guerra às vacas sagradas e vozes do convencional na própria cabeça.

A derrota é amarga. Amarga para o soldado comum, três vezes mais amarga para seu general. O soldado pode se consolar com a ideia de que, seja qual for o resultado, ele cumpriu seu dever fiel e resolutamente, mas o comandante falhou em seu dever se não conquistou a vitória – pois esse é seu dever. Ele não tem nenhum outro que se compare a isso. Ele irá remoer em suas lembranças os acontecimentos durante a campanha. “Aqui”, ele pensará, “eu errei; aqui eu aceitei os conselhos do meu temor quando deveria ter sido ousado; ali eu deveria ter esperado

para ganhar força, não atacado pouco a pouco; nesse momento eu falhei em aproveitar a oportunidade quando ela se apresentou.” Ele irá se lembrar dos soldados que enviou para o ataque que falhou e que não voltaram. Ele recordará a expressão nos olhos dos homens que confiaram nele. “Eu falhei com eles”, ele dirá para si mesmo, “e falhei com o meu país!” Ele se verá como é realmente – um general derrotado. Em uma hora sombria, ele se acusará e questionará os próprios fundamentos de sua liderança e masculinidade.

E então ele deve parar! Pois se vai comandar em batalha de novo, deve se livrar destes arrependimentos, e reprimi-los, pois eles se agarrarão a sua vontade e autoconfiança. Ele deve rechaçar estes ataques que desfere contra si próprio e abandonar as dúvidas nascidas do fracasso. Esqueça-as e lembre-se apenas das lições a serem aprendidas com a derrota – elas estão em maior número do que com a vitória.

**DEFEAT INTO VICTORY, WILLIAM SLIM,
1897-1970**

Nossa educação é, muitas vezes, o problema. Durante a Segunda Guerra Mundial, os ingleses combatendo os alemães no deserto da África do Norte estavam bem treinados na guerra com tanques; você poderia dizer que eles foram doutrinados com teorias a respeito disso. Mais tarde, na campanha, uniram-se a eles as tropas americanas que eram muito menos educadas nestas táticas. Em pouco tempo, entretanto, os americanos começaram a lutar em um estilo que era igual, se não superior, ao dos britânicos; eles se adaptaram à mobilidade deste novo tipo de combate no deserto. Segundo o próprio marechal de campo Erwin Rommel, líder do exército alemão na África do Norte, “Os americanos... aproveitaram muito mais do que os ingleses com sua experiência na África, confirmando assim o axioma de que educação é mais fácil do que reeducação”.

O que Rommel quis dizer era que a educação tende a marcar a ferro na mente preceitos que são difíceis de abalar. Em meio ao combate, a mente treinada pode ficar para trás – concentrando-se mais em regras aprendidas do que nas circunstâncias diferentes da batalha. Quando você se vê diante de uma nova situação, muitas vezes é melhor imaginar que não sabe nada e que precisa começar a aprender tudo de novo. Limpar a mente de tudo que você pensava saber, mesmo suas ideias preferidas, lhe dará o espaço mental para ser educado por sua experiência presente – a melhor escola de todas. Você vai desenvolver os seus próprios músculos estratégicos, em vez de depender das teorias e livros dos outros.

Apague a memória da última guerra. A última guerra que você combateu é um perigo, mesmo que você tenha vencido. Ela está fresca em sua mente. Se você saiu vitorioso, tenderá a repetir as estratégias que acabou de usar, pois o sucesso nos deixa preguiçosos e complacentes; se você perdeu, talvez esteja desconfiado e indeciso. Não pense na última guerra; você não tem a distância nem o desapego. Em vez disso, faça o que puder para apagá-la de sua mente. Durante a Guerra do Vietnã, o grande general norte-vietnamita, Vo Nguyen Giap, tinha um simples sistema empírico: depois de uma campanha bem-sucedida, ele se convenciu de que na verdade tinha sido um fracasso. Consequentemente, ele não se embriagava para comemorar seu sucesso e nunca repetia a mesma estratégia na batalha seguinte. Pelo contrário, ele tinha de examinar cada situação de novo.

Ted Williams, talvez o maior autêntico bateador de beisebol, fazia questão de sempre esquecer sua última rebatida. Tivesse conseguido um *home run* ou um *strikeout*, ele esquecia. Duas rebatidas nunca são iguais, mesmo contra o mesmo lançador, e Williams queria uma mente aberta. Ele não esperava pelo próximo rebate para começar a se esquecer: assim que voltava do *dugout*, ele começava a se concentrar no que estava acontecendo na partida. Atenção aos detalhes do presente é, de longe, a melhor maneira de excluir o passado e esquecer a última guerra.

Mantenha a mente em movimento. Quando crianças, nossas mentes não paravam nunca. Estávamos abertos a novas experiências e absorvíamos o máximo possível. Aprendíamos rápido, porque o mundo a nossa volta nos excitava. Quando nos sentíamos frustrados ou aborrecidos, encontrávamos algum modo criativo de conseguir o que queríamos e depois, rapidamente, esquecíamos o problema assim que algo novo cruzasse nosso caminho.

Todos os grandes estrategistas – Alexandre, o Grande; Napoleão; Musashi – foram infantis neste aspecto. Às vezes, na verdade, eles até agiam como crianças. A razão é simples: estrategistas superiores veem as coisas como elas são. Eles são altamente sensíveis a riscos e oportunidades. Nada permanece a mesma coisa na vida e acompanhar as circunstâncias conforme elas mudam requer uma grande fluidez mental. Grandes estrategistas não agem de acordo com ideias preconcebidas: eles reagem ao momento, como crianças. Suas mentes estão sempre se movendo e eles estão sempre excitados e curiosos. Eles esquecem rapidamente o passado – o presente é muito mais interessante.

Aristóteles, o pensador grego, pensava que a vida era definida pelo movimento. O que não se move está morto. O que tem velocidade e mobilidade tem mais possibilidades, mais vida. Todos nós começamos com a mente móvel de um Napoleão, mas, conforme envelhecemos, tendemos a ficar mais parecidos com os prussianos. Você talvez ache que o que gostaria de recuperar de sua

juventude é sua aparência, seu bom condicionamento físico, seus prazeres simples, mas o que você realmente precisa é da fluidez mental que possuiu um dia. Sempre que você perceber seus pensamentos girando em torno de um assunto ou ideia em particular – uma obsessão, um ressentimento – empurre-os para o passado. Distraia-se com outra coisa. Como uma criança, encontre algo novo em que se concentrar, algo que mereça sua atenção. Não perca tempo com coisas que não pode mudar ou influenciar. Não fique parado.

Absorva o espírito dos tempos. Ao longo de toda a história da guerra, tem havido batalhas clássicas nas quais o passado se confrontou com o futuro em uma irremediável disparidade. Aconteceu no século VII, quando os persas e bizantinos enfrentaram os invencíveis exércitos do Islã, com sua nova forma de combate no deserto; ou na primeira metade do século XIII, quando os mongóis usaram incansável mobilidade para vencer os pesados exércitos russos e europeus; ou em 1806, quando Napoleão esmagou os prussianos em Jena. Em cada caso, o exército conquistador desenvolveu um jeito de lutar que maximizava uma nova forma de tecnologia ou uma nova ordem.

Saber que se está em uma determinada condição, em um determinado estado, já é um processo de liberação; mas o homem que não tem consciência de sua condição, de sua luta, tenta ser outra coisa que não é ele, que dá origem ao hábito. Portanto, então, tenhamos em mente que queremos examinar o que é, observar e estar atento a exatamente o que é o real, sem lhe dar uma interpretação. É preciso uma mente extraordinariamente astuta, um coração extraordinariamente flexível, para estar atento e acompanhar o que é; porque o que é está sempre se movendo, continuamente passando por uma transformação, e se a mente está acorrentada à crença, ao conhecimento, ela cessa de buscar, ela cessa de acompanhar o rápido movimento do que é. O que é não é estático, certamente – está constantemente se movendo, como você verá, se observar com atenção. Para acompanhá-lo, você precisa de uma mente rápida e um coração flexível – que são negados quando a mente é estática, fixada em uma crença, em um preconceito, em uma identificação; e uma mente e um coração secos não podem acompanhar com facilidade, rapidez, o que é.

JIDDU KRISHNAMURTI, 1895-1986

Você pode reproduzir este efeito em uma escala menor sintonizando-se com o espírito dos tempos. Desenvolver antenas para as tendências que ainda estão para surgir toma tempo e estudo, assim como a flexibilidade para se adaptar a

estas tendências. Conforme você envelhece, é melhor alterar periodicamente seu estilo. Na era dourada de Hollywood, a carreira da maioria das atrizes era muito curta. Mas Joan Crawford lutou contra o sistema dos estúdios e conseguiu ter uma carreira notavelmente longa mudando constantemente de estilo, indo de sereia, heroína *noir* até rainha cult. Em vez de permanecer sentimentalmente apegada a um estilo dos velhos tempos, ela foi capaz de perceber uma tendência surgindo e acompanhá-la. Ao se adaptar e mudar de estilo constantemente, você evitará as armadilhas de suas guerras anteriores. Assim que as pessoas acharem que o conhecem, você muda.

Curso inverso. O grande romancista russo Fiódor Dostoiévski sofria de epilepsia. Pouco antes de um ataque, ele experimentava um momento de intenso êxtase, que descrevia como uma sensação de estar de repente inundado de realidade, uma visão momentânea do mundo exatamente como ele é. Mais tarde ele se veria deprimido, pois esta visão tinha ficado repleta de hábitos e rotinas da vida diária. Durante essas depressões, querendo sentir essa proximidade com a realidade de novo, ele ia ao cassino mais próximo e jogava fora todo seu dinheiro. Aí a realidade tomava conta dele; conforto e rotina desapareciam, padrões rançosos desandavam. Tendo de repensar tudo, ele recuperava sua energia criativa. Isto era o mais próximo que ele podia chegar deliberadamente da sensação de êxtase que conseguia com a epilepsia.

O método de Dostoiévski era um pouco exagerado, mas às vezes você precisa se sacudir, libertar-se das garras do passado. Isto pode assumir a forma de inversão de seu curso, fazer o oposto do que faria normalmente em uma determinada situação, colocando-se em alguma circunstância inusitada, ou literalmente começando tudo de novo. Nessas situações a mente tem de lidar com uma nova realidade, e aí acorda para a vida. A mudança pode ser alarmante, mas também é renovadora – até excitante.

É comum os relacionamentos desenvolverem uma previsibilidade tediosa. Você faz o que habitualmente faz, as outras pessoas reagem da maneira que habitualmente fazem, e por aí vai. Se você inverter o curso, agir de uma maneira nova, altera totalmente a dinâmica. Isso frequentemente rompe o padrão rançoso do relacionamento e o faz florescer para novas possibilidades.

Pense em sua mente como um exército. Exércitos precisam se adaptar à complexidade e ao caos das guerras modernas tornando-se mais fluidos e manobráveis. A extensão máxima desta evolução é a guerrilha, que explora o caos fazendo da desordem e da imprevisibilidade uma estratégia. A guerra de guerrilhas nunca para para defender um lugar em particular ou uma cidade; ela vence ao se mover sempre, permanecendo um passo à frente. Sem obedecer a nenhum padrão definido, ela não dá ao inimigo um alvo. O exército de guerrilha jamais repete a mesma tática. Ele reage à situação, ao momento, ao terreno onde

se encontra. Não há uma frente de batalha, nenhuma linha concreta de comunicação ou suprimentos, nenhuma carroça lenta. O exército de guerrilha é pura mobilidade.

Esse é o modelo para sua nova maneira de pensar. Não aplique nenhuma tática rígida; não deixe sua mente se acomodar em posições estáticas, defendendo um lugar ou ideia em particular, repetindo as mesmas manobras desanimadas. Ataque os problemas de novos ângulos, adaptando-se ao cenário e ao que você recebe. Ficando em constante movimento, você não mostra a seus inimigos um alvo para mirar. Você explora o caos do mundo em vez de sucumbir a ele.

Imagem: Água. Adaptando sua forma para onde quer que se mova o rio, empurrando as pedras que estão em seu caminho, alisando as rochas, ele nunca para, nunca é o mesmo. Quanto mais rápido se move, mais claro fica.

Autoridade: Alguns de nossos generais falharam porque resolveram tudo segundo as regras. Eles sabiam o que Frederico fez em um lugar e Napoleão em outro. Eles estavam sempre pensando no que Napoleão faria... Não subestimo o valor do conhecimento militar, mas se os homens fazem a guerra em servil observação de regras, fracassarão... A guerra é progressiva. – *Ulysses S. Grant* (1822-85)

INVERSO

De nada vale lutar a guerra anterior. Mas enquanto você está eliminando esta perniciosa tendência, precisa imaginar que seu inimigo está fazendo o mesmo – tentando aprender com o presente e se adaptar a ele. Alguns dos piores desastres militares aconteceram não por se combater a guerra anterior, mas por se supor que isso é o que o adversário vai fazer. Quando invadiu o Kuwait, em 1990, Saddam Hussein, do Iraque, achou que os Estados Unidos ainda precisavam se recuperar da “síndrome do Vietnã” – o medo de mortes e perdas que tinham sido tão traumáticas durante o período do Vietnã – e que eles evitariam totalmente a guerra ou então lutariam do mesmo modo que antes, tentando vencer a luta pelo ar e não por terra. Lembre-se: o perdedor em qualquer batalha talvez esteja traumatizado demais para lutar de novo, mas talvez também aprenda com a experiência e siga em frente. Erre por excesso de cautela; esteja preparado. Jamais deixe seu inimigo surpreendê-lo na guerra.

EM MEIO AO TURBILHÃO DE ACONTECIMENTOS, NÃO PERCA A PRESENÇA DE ESPÍRITO

A ESTRATÉGIA DO CONTRAPESO

No calor da batalha, a mente tende a perder o equilíbrio. Você enfrenta muitas coisas ao mesmo tempo – contratempos, dúvidas e críticas dos próprios aliados. É perigoso reagir emocionalmente, com medo, depressão ou frustração. É vital conservar a presença de espírito, mantendo seus poderes mentais, sejam quais forem as circunstâncias. Você deve resistir ativamente ao impulso emocional do momento – permanecendo decidido, confiante e agressivo, não importa o que o atacar. Fortaleça sua mente ainda mais, expondo-a a adversidades. Aprenda a se desprender do caos do campo de batalha. Deixe que os outros percam a cabeça; sua presença de espírito o afastará da influência deles e o manterá no curso.

A TÁTICA HIPERAGRESSIVA

O vice-almirante Lorde Horatio Nelson (1758-1805) tinha passado por tudo. Perdera um olho no cerco de Calvi e o braço direito na Batalha de Tenerife. Derrotara os espanhóis no Cabo de São Vicente, em 1797, e frustrara a campanha de Napoleão, no Egito, ao derrotar sua marinha na Batalha do Nilo no ano seguinte. Mas nenhuma de suas tribulações e triunfos o preparou para os problemas que enfrentara com os próprios colegas na marinha britânica ao se apromptarem para a guerra contra a Dinamarca em fevereiro de 1801.

[A presença de espírito] deve representar um grande papel na guerra, o domínio do inesperado, visto que nada mais é do que uma capacidade aumentada de lidar com o inesperado. Nós admiramos a presença de espírito em uma resposta adequada, como admiramos o pensamento rápido diante do perigo...

A expressão “presença de espírito” transmite exatamente a velocidade e imediação da ajuda proporcionada pelo intelecto.

*DA GUERRA,
CARL VON CLAUSEWITZ,
1780-1831*

Nelson, o mais glorioso herói de guerra da Inglaterra, era a escolha óbvia para comandar a frota. Mas o almirantado escolheu Sir Hyde Parker, com Nelson como o segundo em comando. Esta guerra era um assunto delicado; ela devia forçar os desobedientes dinamarqueses a concordar com o embargo liderado pelos britânicos à remessa de mercadorias militares para a França. O inflamado Nelson era propenso a perder a calma. Ele odiava Napoleão e, caso se excedesse contra os dinamarqueses, provocaria um fiasco diplomático. Sir Hyde era um homem mais velho, mais estável, equilibrado, que faria o que tinha de ser feito e nada mais.

Nelson engoliu seu orgulho e aceitou a incumbência, mas viu problemas no futuro. Ele sabia que o tempo era essencial: quanto mais rápido os navios partissem, menor a chance de os dinamarqueses aumentarem suas defesas. Os navios estavam prontos para levantar as velas, mas o lema de Parker era “Tudo em ordem”. Correr não era de seu estilo. Nelson detestava seu ar despreocupado e estava doido por ação; ele revia relatórios do serviço secreto, estudava mapas e propôs um plano detalhado para combater os dinamarqueses. Escreveu a Parker insistindo para que ele tomasse a iniciativa. Parker o ignorou.

Mais vida escorre de um homem através de seus pensamentos do que através de uma ferida aberta.

**THOMAS HARDY,
1840-1928**

Finalmente, no dia 11 de março, a frota britânica içou as velas. Em vez de seguir para Copenhague, entretanto, Parker ancorou bem ao norte do porto da cidade e convocou uma reunião com seus capitães. Segundo os relatórios do serviço secreto, ele explicou, os dinamarqueses tinham preparado defesas sofisticadas para Copenhague. Barcos ancorados no porto, fortes ao norte e ao sul e baterias de artilharia móvel podiam fazer os britânicos voar pelos ares. Como combater esta artilharia sem terríveis perdas de vidas? E, também, os pilotos que conheciam as águas ao redor de Copenhague relataram que elas eram traiçoeiras, com bancos de areia e ventos astuciosos. Navegar nessas águas arriscadas sob bombardeio seria horrível. Com todas estas dificuldades, talvez fosse melhor esperar que os dinamarqueses deixassem o porto e, então, combatê-los em mar aberto.

Nelson lutou para se controlar. Finalmente explodiu, andando de um lado para o outro na sala, o toco de seu braço perdido sacudindo enquanto falava. Jamais uma guerra fora vencida protelando-a. As defesas dinamarquesas pareciam formidáveis “para aqueles que são crianças em guerra”, mas ele havia planejado uma estratégia semanas antes: atacaria do sul, a abordagem mais fácil, enquanto Parker e uma força reserva ficariam ao norte da cidade. Nelson usaria sua mobilidade para tomar as armas dinamarquesas. Ele tinha estudado os mapas, bancos de areia não eram ameaça. Quanto ao vento, a ação agressiva era mais importante do que ficar se queixando do vento.

Portanto Grant estava sozinho; seus subordinados mais fiéis imploravam para que ele mudasse seus planos, enquanto seus superiores estavam atônitos com sua temeridade e lutavam para interferir. Soldados de reputação e civis em altos postos condenavam, por antecedência, uma campanha que lhes parecia tão sem esperanças quanto sem precedentes. Se ele fracassasse, o país iria concordar com o Governo e os generais. Grant sabia disso tudo, e avaliava o risco que estava correndo, mas era tão invulnerável às apreensões de ambição quanto às súplicas de amizades, ou às ansiedades até de patriotismo. Essa tranquila confiança em si mesmo que jamais o abandonou, e que chegava na verdade quase a uma sensação de destino, era ininterrupta. Uma vez determinado em uma questão que exigia decisão irreversível, ele jamais voltava atrás, nem ficava apreensivo, mas era firme em sua fidelidade a si mesmo e a seus planos. Esta fé absoluta e implícita estava, entretanto, o mais longe possível da vaidade ou do entusiasmo; era simplesmente uma conscientização ou convicção, que dava origem à própria força em que acreditava; que era em si mesma força, e que inspirava outras pessoas a confiarem nele, porque ele era capaz de assim confiar em si mesmo.

O discurso de Nelson deu nova energia aos capitães. Ele era de longe o melhor líder, e sua confiança era contagiante. Até Sir Hyde ficou impressionado, e o plano foi aprovado.

Na manhã seguinte, a linha de navios de Nelson avançou sobre Copenhague, e a batalha teve início. Os canhões dinamarqueses, disparando sobre os britânicos de perto, cobraram feroz tributo. Nelson andava de um lado para o outro no convés de sua nau capitânia, HMS *Elephant*, incentivando os homens. Ele estava excitado, quase em êxtase. Um disparo atravessando o mastro principal quase o acertou: “Isso é aquecimento, e hoje pode ser o último dia de qualquer um de nós a qualquer momento”, ele disse a um coronel, um tanto abalado com a explosão, “mas tome nota, eu não estaria em outro lugar por nada neste mundo”.

Parker acompanhou a batalha de sua posição ao norte. Agora lamentava ter concordado com o plano de Nelson; ele era responsável pela campanha, e uma derrota aqui poderia arruinar sua carreira. Depois de quatro horas de troca de bombardeio, ele deu um basta; a frota estava levando a pior e não tinha conseguido nenhuma vantagem. Nelson nunca soube quando parar. Parker decidiu que era hora de içar a bandeira de sinais 39, a ordem para retirada. Os primeiros navios a vê-la tinham de reconhecê-la e passar o sinal adiante. Uma vez reconhecida, não restava outra coisa a fazer senão recuar. A batalha estava encerrada.

A bordo do *Elephant*, um sargento falou a Nelson sobre o sinal. O vice-almirante o ignorou. Continuando a bombardear as defesas dinamarquesas, ele chamou um oficial, “A número 16 ainda está içada?” Número 16 era sua própria bandeira; ela queria dizer “ataque o inimigo mais de perto”. O oficial confirmou que a bandeira ainda estava içada. “Cuide para mantê-la assim”, Nelson lhe disse. Minutos depois, o sinal de Parker ainda tremulando sob a brisa, Nelson virou-se para seu capitão de bandeiras: “Sabe, Foley, eu só tenho um olho – tenho o direito de não enxergar às vezes.” E levando o telescópio em direção ao olho cego, observou calmamente, “Realmente não vejo nenhum sinal”.

Divididos entre obedecer a Parker e aceitar suas ordens, os capitães da frota escolheram Nelson. Arriscariam suas carreiras junto com ele. Mas não demorou muito e as defesas dinamarquesas começaram a ceder; alguns navios ancorados no porto se entregaram e os disparos das armas diminuíram de intensidade. Menos de uma hora depois do sinal de Parker para parar a batalha, os dinamarqueses se renderam.

No dia seguinte, Parker congratulou Nelson sem grandes efusões pela vitória. Não mencionou a desobediência de seu subordinado. Estava esperando que a

questão toda, inclusive a própria falta de coragem, ficasse tranquilamente esquecida.

Interpretação

Quando o almirantado confiou em Sir Hyde, cometeu um clássico erro militar: entregou a guerra nas mãos de um homem que era cuidadoso e metódico. Homens assim podem parecer calmos, até fortes, em tempos de paz, mas seu autocontrole muitas vezes esconde uma fraqueza: eles pensam demais porque estão assustadíssimos com a possibilidade de cometer um erro e com o que isso significaria para eles e para suas carreiras. Isso só se revela quando são testados em batalha: de repente, eles não conseguem tomar uma decisão. Veem problemas por toda a parte e derrota ao menor contratempo. Recuam não por paciência, mas por medo. Muitas vezes estes momentos de hesitação selam seu destino.

Lorde Nelson operava de acordo com o princípio oposto. Franzino, de constituição delicada, ele compensava sua fraqueza física com feroz determinação. Ele se obrigava a ser mais decidido do que qualquer um a sua volta. Assim que entrava em batalha, ele destravava seus impulsos agressivos. Quando outros senhores do mar se preocupavam com casualidades, vento, mudanças na formação do inimigo, ele se concentrava em seu plano. Antes da batalha, ninguém planejava estratégias ou estudava seus adversários mais meticulosamente. (Esse conhecimento ajudava Nelson a sentir quando o inimigo estava prestes a cair.) Mas uma vez iniciado o combate, hesitações e cuidados eram deixados de lado.

A presença de espírito é uma espécie de contrapeso para a fraqueza mental, para nossa tendência de nos deixar levar pelas emoções e perder a perspectiva no calor da batalha. Nossa maior fraqueza é perder o ânimo, duvidar de nós mesmos, tornando-nos desnecessariamente cautelosos. Ter mais cautela não é do que precisamos; ela é só uma cortina para nosso medo do conflito e de cometer um erro. Precisamos é do dobro de resolução – uma intensificação de nossa confiança. Isso nos servirá de contrapeso.

Nos momentos de tumulto e confusão, você deve se forçar a ser mais determinado. Convoque a energia agressiva de que você precisa para superar a cautela e a inércia. Qualquer erro que você cometer poderá retificar com ações ainda mais enérgicas. Guarde sua cautela para as horas de preparação, mas quando a luta começar, tire as dúvidas da cabeça. Ignore aqueles que se acovardam diante qualquer revés e pedem para recuar. Divirta-se no modo de ataque. O ímpeto o levará avante.

Os sentidos causam uma impressão mais forte na mente do que o pensamento sistemático... Mesmo o homem que planejou a operação e agora a vê sendo executada pode muito bem perder a

confiança em seu julgamento anterior... A guerra tem um jeito de mascarar o palco com um cenário cruelmente revestido de temíveis aparições. Uma vez esclarecido o cenário, e o horizonte desobstruído, os acontecimentos confirmarão suas convicções anteriores – este é um dos grandes abismos entre planejar e executar.

– Carl von Clausewitz, Da Guerra (1780-1831)

A TÁTICA DO BUDA DESAPEGADO

Observar o diretor de cinema Alfred Hitchcock (1899-1980) trabalhando em um *set* de filmagem era quase sempre uma surpresa e tanto para quem via isso pela primeira vez. A maioria dos cineastas é novelo de energia retesada, gritando com a equipe, vociferando ordens, mas Hitchcock ficava sentado na sua cadeira, às vezes cochilando, ou pelo menos com os olhos semicerrados. No *set* de *Pacto sinistro*, produzido em 1951, o ator Farley Granger achou que o comportamento de Hitchcock significava que ele estava zangado ou aborrecido e lhe perguntou se alguma coisa estava errada. “Oh”, Hitchcock respondeu sonolento, “estou tão entediado.” As queixas da equipe, as explosões de mau humor de um ator – nada o perturbava; ele apenas dava um bocejo, mudava de posição na cadeira e ignorava o problema. “Hitchcock... não parecia estar nos dirigindo”, disse a atriz Margaret Lockwood. “Ele era um Buda sonolento, balançando a cabeça com um sorriso enigmático no rosto.”

Era uma vez um homem a quem se pode chamar de “generalíssimo” dos ladrões e que atendia pelo nome de Hakamadare. Ele tinha uma mente forte e uma estrutura poderosa. Era veloz com os pés, rápido com as mãos, sábio nos pensamentos e tramas. No todo, não havia ninguém que se comparasse a ele. Seu negócio era roubar os bens alheios quando as pessoas estavam desprevenidas. Certa vez, lá pelo décimo mês do ano, ele precisava de roupas e resolveu se apoderar de algumas. Foi a locais propícios e ficou andando de um lado para o outro, procurando. Por volta da meia-noite, quando as pessoas tinham ido dormir e estavam quietas, sob o luar um tanto enevoado ele viu um homem fartamente vestido passeando a pé por um bulevar. O homem, com suas calças largas amarradas com cordões, talvez, e com uma túnica formal de caça que delicadamente cobria seu corpo, estava tocando flauta, sozinho, aparentemente sem pressa nenhuma de ir a algum lugar em particular. Oba, aqui está um cara que apareceu só para me dar suas roupas, Hakamadare pensou. Normalmente ele correria todo alegre para derrubar a socos sua presa e roubar as roupas. Mas desta vez, inexplicavelmente, ele achou o homem um tanto assustador, então o seguiu por

O homem parecia não pensar: “Alguém está me seguindo.” Pelo contrário, ele continuou tocando sua flauta com o que parecia ser uma calma ainda maior. Teste-o, Hakamadare disse a si mesmo, e correu para perto do homem, fazendo o máximo de barulho com os pés. O homem, entretanto, não parecia nem um pouco perturbado. Simplesmente se virou para olhar, ainda tocando a flauta. Não era possível saltar em cima dele. Hakamadare saiu correndo.

Hakamadare tentou abordagens semelhantes várias vezes, mas o homem permanecia totalmente imperturbável. Hakamadare percebeu que estava lidando com um homem incomum. Quando já tinham andado quase 1 quilômetro, entretanto, Hakamadare decidiu que não podia continuar assim, sacou da espada, e correu para o homem. Desta vez ele parou de tocar a flauta e, virando-se, disse:

– O que você está fazendo?

Hakamadare não podia ter sido atingido por um medo maior mesmo que um demônio ou um deus tivesse corrido para atacá-lo quando estava caminhando sozinho. Por alguma razão inexplicável ele perdeu o ânimo e a coragem. Tomado de um medo mortal e desprezo por si mesmo, ele caiu de quatro.

– O que você está fazendo? – o homem repetiu. Hakamadare sentiu que não podia escapar mesmo que quisesse.

– Estou tentando roubá-lo – ele balbuciou. – Meu nome é Hakamadare.

– Ouvi falar de um homem com esse nome, sim. Um sujeito perigoso, incomum, me disseram – o homem falou.

E aí simplesmente disse a Hakamadare:

– Venha comigo – e continuou seu caminho, tocando de novo a flauta.

Assustadíssimo, achando que estava lidando com um ser extraordinário, como se possuído por um demônio ou deus, Hakamadare seguiu o homem, totalmente desorientado. O homem acabou entrando por um portão por trás do qual havia uma casa grande. Ele entrou na casa pela varanda, depois de retirar os sapatos. Enquanto Hakamadare pensava, “ele deve ser o dono da casa”, o homem voltou e o chamou. Enquanto lhe dava uma túnica feita de tecido grosso de algodão, ele disse:

– Se precisar de alguma coisa assim no futuro, é só vir até aqui e me dizer. Se pular em cima de alguém que não souber de suas intenções, você pode se machucar.

Depois ocorreu a Hakamadare que a casa pertencia ao governador de Settsu Fujiwara no Yasumasa. Mais tarde, quando foi preso, dizem que ele falou que, “Ele era um homem tão estranho, tão assustador!”

Yasumasa não era um guerreiro por tradição familiar porque era um filho de Munetada. Mas não era em nada inferior a alguém que fosse um guerreiro por tradição familiar. Ele tinha uma mente forte, era rápido com as mãos e tinha uma força tremenda. Era também sutil de pensamento e trama. De modo que até a corte imperial não se sentiu insegura em empregá-lo como guerreiro. Consequentemente, o mundo inteiro o temia muito e se sentia intimidado por ele.

LEGENDS OF THE SAMURAI, HIROAKI SATO, 1995

Era difícil para os colegas de Hitchcock compreenderem como um homem fazendo um trabalho tão estressante podia permanecer tão calmo e desapegado. Alguns pensavam que era parte de seu caráter – que havia nele uma espécie de sangue-frio. Outros achavam que era um recurso para chamar atenção, que ele estava fingindo. Poucos suspeitavam da verdade: antes mesmo de começar a filmagem, Hitchcock teria se preparado para ela com tanta atenção aos detalhes que nada podia dar errado. Ele estava totalmente no controle; nenhuma atriz temperamental, nenhum diretor de arte em pânico, nenhum produtor metido poderia perturbá-lo ou interferir em seus planos. Com absoluta segurança no que havia montado, ele podia dar-se o luxo de se recostar na cadeira e pegar no sono.

O processo de Hitchcock começava com um *storyline*, fosse o de um romance ou uma ideia sua. Como se tivesse um projetor na cabeça, ele começava a visualizar o filme. Em seguida, começava a se reunir com um escritor, que logo perceberia que seu trabalho era diferente de qualquer outro. Em vez de pegar a ideia incompleta de algum produtor e transformá-la em um roteiro de cinema, o escritor estava ali simplesmente para colocar no papel o sonho capturado na mente de Hitchcock. Ele ou ela acrescentaria carne e osso aos personagens e escreveriam, é claro, os diálogos, mas quase nada além disso. Quando Hitchcock se sentou com o escritor Samuel Taylor na primeira reunião para o roteiro do filme *Um corpo que cai* (1958), suas descrições de várias cenas eram tão vívidas, tão intensas, que as experiências pareciam quase terem sido reais ou talvez algo com que ele havia sonhado. Esta totalidade de visão excluía o conflito criativo. Como Taylor logo observou, embora fosse o escritor do roteiro, ele continuaria sendo uma criação de Hitchcock.

Uma vez terminado o roteiro, Hitchcock o transformaria em um elaborado plano de filmagem. Blocos, posições de câmera, iluminação e dimensões do *set* eram explicados em notas detalhadas. A maioria dos diretores se permite certa liberdade de ação, filmando cenas de vários ângulos, por exemplo, para dar ao editor opções para trabalhar mais tarde. Hitchcock, não: ele editava essencialmente o filme inteiro no plano de filmagem. Ele sabia exatamente o que queria e anotava. Se um produtor ou ator tentasse acrescentar ou mudar uma

cena, Hitchcock se mostrava cordial – podia dar-se o luxo de fingir que estava escutando – mas por dentro não arredava pé.

Nada era deixado ao acaso. Para a construção dos *sets* (bastante elaborados em um filme como *Janela indiscreta*), Hitchcock apresentava ao diretor de produção cópias heliográficas precisas, plantas baixas, listas incrivelmente detalhadas de figurantes. Ele supervisionava todos os aspectos da construção dos *sets*. Era particularmente atento às roupas de suas atrizes principais: segundo Edith Head, figurinista de muitos filmes de Hitchcock, entre eles *Disque M para matar*, em 1954, “Havia uma razão para cada cor, cada estilo, e ele tinha certeza absoluta de tudo que decidia. Para uma cena ele viu [Grace Kelly] de verde-claro, para outra, de chiffon branco, em outra ainda, de dourado. Ele estava realmente realizando um sonho no estúdio.” Quando a atriz Kim Novak se recusou a usar um *tailleur* cinza em *Um corpo que cai*, achando que ia ficar com uma aparência desbotada, Hitchcock lhe disse que queria que ela parecesse uma mulher misteriosa recém-saída da névoa de San Francisco. O que ela poderia dizer diante disso? Ela usou o *tailleur*.

Os atores de Hitchcock estranhavam mas gostavam de trabalhar com ele. Alguns dos melhores de Hollywood – Joseph Cotten, Grace Kelly, Cary Grant, Ingrid Bergman – diziam que ele era o diretor mais fácil de trabalhar: sua despreocupação era contagiante, e visto que seus filmes eram cuidadosamente encenados de modo a não dependerem da performance do ator em nenhuma cena em particular, eles podiam relaxar. Tudo funcionava como um relógio. Como James Stewart disse ao elenco de *O homem que sabia demais* (1956), “Estamos nas mãos de um especialista, aqui. Vocês podem confiar nele. É só fazer tudo que ele manda e sai tudo bem.”

Enquanto Hitchcock sentava-se calmamente no *set*, parecendo cochilar, o elenco e a equipe podiam ver apenas a pequena parte que cada um representava. Não tinham ideia de como tudo se encaixaria na visão dele. Quando Taylor viu *Um corpo que cai* pela primeira vez, foi como ver o sonho de outro homem. O filme reproduzia exatamente a visão que Hitchcock havia lhe expressado muitos meses antes.

Interpretação

O primeiro filme que Hitchcock dirigiu foi *The Pleasure Garden*, um filme mudo que fez em 1925. A produção deu errado em todos os modos concebíveis. Hitchcock detestava o caos e a desordem; acontecimentos inesperados, membros da equipe em pânico e qualquer perda de controle o deixavam aflitíssimo. A partir daí, ele decidiu, trataria a produção de filmes como uma operação militar. Não daria a seus produtores, atores e equipe espaço para se meterem no que ele queria criar. Aprendeu sozinho todos os aspectos da produção cinematográfica: direção de arte, iluminação, as especificidades técnicas das câmaras e das lentes,

edição, som. Ele dirigia todas as etapas da produção do filme. Não podia haver nenhuma sombra entre planejamento e execução.

Estabelecer o controle com antecedência, como Hitchcock fazia, talvez não pareça presença de espírito, mas na verdade transporta essa qualidade a seu zênite. Significa entrar na batalha (no caso de Hitchcock, em uma filmagem) sentindo-se calmo e pronto. Contratempos podem acontecer, mas você terá de prevê-los e pensar nas alternativas e estará pronto para reagir. Sua mente jamais ficará perplexa se estiver assim preparada. Quando seus colegas o assediarem com dúvidas, perguntas ansiosas e ideias desgastadas, você pode concordar com um movimento de cabeça e fingir que está escutando, mas na realidade você os está ignorando – você pensou antes deles. E seu jeito relaxado se mostrará contagiante para outras pessoas, ficando mais fácil dirigi-las.

É fácil sentir-se assoberbado por tudo que se enfrenta na batalha, em que tantas pessoas lhe perguntam ou lhe dizem o que fazer. São tantas questões vitais fazendo pressão que você pode perder de vista seus objetivos e planos; de repente, você não consegue mais ver a floresta, em vez das árvores. Compreenda: presença de espírito é a capacidade de se desapegar de tudo isso, de ver o campo de batalha por inteiro, o quadro todo com clareza. Todos os grandes generais têm esta qualidade. E o que dá a você essa distância mental é a preparação, dominando os detalhes com antecedência. Deixe que as pessoas pensem que o seu desapego vem de alguma fonte misteriosa. Quanto menos elas o compreenderem melhor.

Pelo amor de Deus, controle-se e não veja as coisas de forma tão sombria: o primeiro passo atrás causa uma impressão ruim no exército, o segundo passo é perigoso e o terceiro torna-se fatal.

– Frederico, o Grande (1712-86), carta a um general

CHAVES PARA A GUERRA

Nós, humanos, gostamos de nos ver como criaturas racionais. Imaginamos que o que nos separa dos animais é a nossa capacidade de pensar e raciocinar. Mas isso é verdade apenas em parte: o que nos distingue dos animais tanto quanto isso é nossa capacidade de rir, chorar, sentir uma variedade de emoções. Somos de fato criaturas emocionais assim como racionais, e embora gostemos de pensar que governamos nossas ações por meio da razão e do pensamento, o que dita com mais frequência nosso comportamento é a emoção que sentimos no momento.

Nós mantemos a ilusão de que somos racionais com a rotina de nossas ocupações cotidianas, que nos ajuda a manter as coisas calmas e aparentemente sob controle. Nossas mentes parecem bastante seguras quando estamos seguindo nossas rotinas. Mas coloque qualquer um de nós em uma situação adversa e nossa racionalidade desaparece; nós reagimos à pressão ficando cada vez mais

temerosos, impacientes, confusos. Esses momentos nos revelam como as criaturas emocionais que somos: atacados, seja por um inimigo conhecido ou por um colega de forma imprevisível, nossa reação é dominada por sentimentos de raiva, tristeza, traição. Só com grande esforço conseguimos pensar em uma saída para estas fases e reagir racionalmente – e nossa racionalidade raramente dura até o próximo ataque.

A primeira qualidade de um general chefe é ter uma cabeça fria que receba impressões exatas das coisas, que jamais se esquite, que jamais se permita ficar deslumbrada ou inebriada pelas boas ou más notícias. As sucessivas sensações simultâneas que ele recebe ao longo de um dia devem ser classificadas, e ocupar os lugares certos onde merecem estar, porque o bom-senso e a razão são resultados da comparação de várias sensações, cada uma igualmente bem considerada. Existem certos homens que, por conta de suas constituições morais e físicas, pintam quadros mentais de tudo: por mais exaltadas que sejam suas razões, suas vontades, suas coragens, e sejam lá quais forem as boas qualidades que talvez possuam, a natureza não os equipou para comandar exércitos, nem para dirigir grandes operações de guerra.

**NAPOLÉÃO BONAPARTE,
1769-1821**

Compreenda: sua mente é mais fraca do que suas emoções. Mas você só tem consciência desta fraqueza nos momentos de adversidade – exatamente quando você precisa de força. O que o faz mais bem equipado para enfrentar o calor da batalha não é mais conhecimento nem mais inteligência. O que fortalece sua mente e a torna mais capaz de controlar suas emoções é disciplina e firmeza interior.

Ninguém pode lhe ensinar esta habilidade; você não aprende nos livros. Como qualquer disciplina, ela vem apenas com a prática, a experiência, até um pouco de sofrimento. O primeiro passo para se ter mais presença de espírito é ver que ela é necessária – você a deseja tanto que está disposto a trabalhar por ela. Figuras históricas que se destacam pela presença de espírito – Alexandre, o Grande; Ulysses S. Grant; Winston Churchill – adquiriram-na em situações adversas, através de tentativas e erros. Eles estavam em posições de responsabilidade nas quais tinham de desenvolver esta qualidade ou afundar. Embora estes homens talvez tenham sido abençoados com uma extraordinária fortaleza pessoal, eles tiveram de trabalhar para fortalecê-la em presença de espírito.

As ideias a seguir baseiam-se em suas experiências e vitórias arduamente conquistadas. Pense nestas ideias como exercícios, modos de fortalecer sua

mente, cada uma um tipo de contrapeso para a irresistível atração das emoções.

Exponha-se ao conflito. George S. Patton vinha de uma das famílias militares mais distintas dos Estados Unidos – entre seus ancestrais incluíam-se generais e coronéis que haviam combatido e morrido na Revolução Americana e na Guerra Civil. Criado ouvindo histórias sobre suas ações heroicas, Patton seguiu suas pegadas e escolheu uma carreira militar. Mas ele era também um rapaz sensível e tinha um medo enorme: que em batalha se revelasse um covarde e desgraçasse o nome da família.

Patton teve seu primeiro gostinho de batalha em 1918, aos 32 anos, durante a ofensiva aliada em Argonne, na Primeira Guerra Mundial. Ele comandava uma divisão de tanques. Em um determinado momento, durante o combate, Patton conseguiu liderar alguns homens da infantaria americana para uma posição no topo de uma colina que dava para uma cidade estratégica chave, mas o fogo alemão os forçou a se proteger. Viram logo que tinham caído em uma armadilha: se recuassem, ficariam sob tiroteio de posições nas laterais da colina; se avançassem, cairiam direto em uma bateria de metralhadoras alemãs. Se todos iam morrer, como parecia a Patton, melhor morrer avançando. Na hora que teve de liderar as tropas para o ataque, entretanto, Patton foi tomado de um intenso medo. O corpo tremia e as pernas pareciam gelatina. Em uma confirmação de seus maiores temores, ele havia perdido o sangue-frio.

Era uma vez uma raposa que nunca tinha visto um leão. Mas um dia ela se viu frente a frente com uma dessas feras. Nesta primeira ocasião, ela ficou tão aterrorizada que achou que ia morrer de medo. Ela o encontrou de novo, e desta vez também se assustou, mas não tanto como da primeira vez. Mas, na terceira ocasião, ao vê-lo, ela na verdade reuniu toda a coragem para se aproximar dele e conversar.

Esta fábula mostra que a familiaridade atenua nossos medos.

FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

Naquele instante, olhando as nuvens por trás das baterias alemãs, Patton teve uma visão: ele viu seus ilustres ancestrais militares, todos fardados, olhando firme para ele. Pareciam estar convidando-o a se juntar a eles – a companhia de heróis de guerra. Paradoxalmente, a visão desses homens teve um efeito calmante sobre o jovem Patton: convocando voluntários para segui-lo, ele gritou, “É hora de outro Patton morrer!” A força tinha voltado às pernas; ele se ergueu e avançou em direção às armas alemãs. Segundos depois, Patton caiu, atingido na coxa. Mas sobreviveu à batalha.

Desde então, mesmo depois de se tornar um general, Patton fazia questão de

visitar as linhas de frente, expondo-se desnecessariamente ao perigo. Ele se testava repetidas vezes. A visão que teve de seus ancestrais permaneceu como um estímulo constante – um desafio a sua honra. Cada vez ficava mais fácil enfrentar seus temores. Parecia a seus colegas gerais e a seus próprios homens que ninguém tinha mais presença de espírito do que Patton. Eles não sabiam o quanto de sua força era um produto da força de vontade.

Nas palavras dos antigos, deviam-se tomar decisões no espaço de sete fôlegos. Lorde Takanobu disse: “Se o discernimento demora, ele estraga.” Lorde Naoshige disse: “Quando as coisas são feitas muito devagar, sete de dez delas sairão erradas. Um guerreiro é uma pessoa que faz as coisas rapidamente.” Quando sua mente está aqui e acolá, o discernimento jamais chegará a uma conclusão. Com um espírito intenso, fresco e rápido, você faz seus julgamentos no espaço de sete fôlegos. É uma questão de ser determinado e ter o espírito para atravessar direto para o outro lado.

HAGAKURE: O LIVRO DO SAMURAI, YAMAMOTO
TSUNETOMO, 1659-1720

A história de Patton nos ensina duas coisas. Primeiro, é melhor enfrentar seus medos, deixar que venham à tona, depois ignorá-los ou recalá-los. O medo é a emoção mais destrutiva para a presença de espírito, mas ele se alimenta do desconhecido, que deixa nossa imaginação correr frouxa. Ao se colocar intencionalmente em situações nas quais é obrigado a enfrentar o medo, você se familiariza com ele e sua ansiedade se torna menos aguda. A sensação de superar um medo profundamente enraizado, por sua vez, lhe dá confiança e presença de espírito. Quanto maior o número de conflitos e situações difíceis em que você se colocar, mais testada para a batalha estará a sua mente.

Segundo, a experiência de Patton demonstra o poder motivador de uma noção de honra e dignidade. Cedendo ao medo, perdendo a presença de espírito, você coloca em desgraça não só a si mesmo, sua autoimagem e sua reputação como também sua companhia, sua família, seu grupo. Você derruba o espírito comunal. Ser líder de um grupo, por menor que ele seja, lhe dá um motivo para viver: as pessoas o observam, julgam você, dependem de você. Perdendo a serenidade, ficaria difícil para você conviver consigo mesmo.

Tenha confiança em si mesmo. Não há nada pior do que se sentir dependente dos outros. A dependência o deixa vulnerável a todos os tipos de emoção – traição, desapontamento, frustração – que destroem seu equilíbrio mental.

No início da Guerra Civil americana, o general Ulysses S. Grant, futuro comandante supremo dos exércitos do Norte, sentiu que estava perdendo sua autoridade. Seus subordinados transmitiam informações imprecisas sobre o

terreno por onde ele estava marchando; seus capitães não seguiam suas ordens; seus generais criticavam seus planos. Grant era um estoico por natureza, mas com o controle de suas tropas diminuído ele perdeu o controle de si mesmo, e começou a beber.

Em uma famosa ocasião durante a guerra civil, César tropeçou ao desembarcar de um navio nas praias da África e caiu de cara no chão. Com seu talento para improvisações, ele abriu os braços e abraçou a terra como um símbolo de conquista. Pensando rápido, ele transformou um terrível presságio de fracasso em presságio de vitória.

*CÍCERO: THE LIFE AND TIMES OF ROME'S
GREATEST POLITICIAN, ANTHONY EVERITT, 2001*

Grant tinha aprendido sua lição na época da campanha de Vicksburg, em 1862-63. Ele mesmo percorreu o terreno, estudando-o em primeira mão. Ele mesmo examinou os relatórios do serviço secreto. Deu ordens mais precisas, ficando difícil que seus capitães zombassem delas. E uma vez tendo tomado uma decisão, ele ignorava as dúvidas de seus colegas generais e confiava em suas convicções. Para conseguir que as coisas fossem feitas, ele passou a confiar em si mesmo. Seus sentimentos de impotência se dissolveram, e bem como eles todas as emoções concomitantes que haviam arruinado sua presença de espírito.

Ter autoconfiança é crítico. Para depender menos dos outros e dos assim chamados especialistas, você precisa expandir seu repertório de habilidades. E confiar mais no próprio julgamento. Compreenda: nós tendemos a superestimar as habilidades alheias – afinal de contas, eles estão se esforçando para parecer que sabem o que fazem – e a subestimar as nossas. Você precisa compensar isto confiando mais em você mesmo e menos nos outros.

Estamos falando da capacidade de não perder a cabeça em épocas de excepcional estresse e violentas emoções... Mas talvez esteja mais próximo da verdade supor que a faculdade conhecida como autocontrole – o dom de se manter calmo mesmo sob a maior pressão – está enraizada no temperamento. É em si mesma uma emoção que serve para equilibrar os sentimentos apaixonados em personalidades fortes sem destruí-las, e é esse equilíbrio apenas que garante a dominância do intelecto. O contrapeso de que estamos falando é simplesmente uma noção de dignidade humana, do orgulho mais nobre e da mais profunda necessidade de todas: a urgência de agir racionalmente em todos os momentos. Portanto, diríamos que um caráter forte é aquele que não se desequilibra pelas emoções mais poderosas.

DA GUERRA, CARL VON CLAUSEWITZ,

Mas é importante lembrar que ter autoconfiança não é se sobrecarregar com detalhes insignificantes. Você deve ser capaz de distinguir entre as coisas pequenas, que é melhor deixar para os outros, e questões maiores que exigem atenção e cuidado.

Tenha paciência e boa vontade para com os tolos. John Churchill, duque de Marlborough, é um dos generais de maior sucesso da história. Um gênio da tática e da estratégia, ele possuía uma tremenda presença de espírito. No início do século XVIII, Churchill foi com frequência o líder de uma aliança de exércitos ingleses, holandeses e alemães contra as poderosas forças da França. Seus colegas generais eram homens tímidos, indecisos, de mente estreita. Eles empacavam diante dos ousados planos do duque, viam perigo por toda a parte, desanimavam ao mais leve contratempo e promoviam seus interesses próprios à custa da aliança. Não tinham visão, não tinham paciência: eram tolos.

O duque, um homem da corte sutil e experiente, jamais enfrentava diretamente seus colegas; não lhes impunha suas opiniões. Em vez disso, ele os tratava como crianças, satisfazendo-os em seus temores enquanto os eliminava de seus planos. De vez em quando ele lhes jogava um osso, fazendo algo de menos importância que tinham sugerido ou fingindo se preocupar com um perigo que tinham imaginado. Mas jamais se permitia ficar zangado ou frustrado; isso teria arruinado sua presença de espírito, minando sua habilidade para liderar a campanha. Ele se forçava para permanecer paciente e animado. Ele sabia como tolerar os tolos sem perder o bom humor.

Compreenda: você não pode estar em toda parte ou combater todo mundo. Seu tempo e sua energia têm limite, e você precisa aprender a preservá-los. O esgotamento e a frustração podem acabar com sua presença de espírito. O mundo está cheio de gente tola – pessoas que não sabem esperar os resultados, que mudam com o vento, que não enxergam um palmo adiante do nariz. Você os encontra por toda parte: é o chefe indeciso, o colega precipitado, o subordinado histérico. Se trabalhar com tolos, não lute contra eles. Pelo contrário, considere-os da mesma forma que você considera as crianças ou os animaizinhos de estimação: eles não são importantes o suficiente para afetar seu equilíbrio mental. Desapegue-se emocionalmente. E enquanto estiver rindo por dentro da tolice deles, satisfaça-os em uma de suas ideias mais inofensivas. Conseguir não perder o bom humor com pessoas tolas é uma habilidade importante.

Seja como for, ele percebia agora que não importava grande coisa contra que tipo de soldados ele ia lutar, desde que lutassem, o que de fato ninguém contestava. Havia um problema mais sério. Ele estava em sua casamata pensando nisso. Ele tentava

matematicamente provar a si mesmo que não ia fugir da batalha... Um pequeno pânico crescia em sua mente. Conforme sua imaginação se adiantava para uma luta, ele via hediondas possibilidades. Ele contemplava as ameaças ocultas do futuro, e fracassava em um esforço para se ver de pé corajosamente no meio delas. Ele lembrou suas visões de glória de lâminas partidas, mas à beira do iminente tumulto suspeitava que fossem quadros de imagens impossíveis. Ele saiu da casamata e começou a andar nervosamente de um lado para o outro. “Bom Deus, o que está acontecendo comigo?”, ele disse em voz alta. Ele sentia que nesta crise suas leis de vida eram inúteis. O que tivesse aprendido a seu respeito não servia de nada aqui. Ele era um número desconhecido. Ele via que seria de novo obrigado a experimentar como havia feito na juventude. Ele devia acumular informações sobre si mesmo e, enquanto isso, resolveu ficar atento para que essas qualidades das quais nada sabia não o desgraçassem pelo resto da vida. “Bom Deus!”, ele repetiu desanimado... Durante dias ele calculou sem parar, mas os cálculos eram todos imensamente insatisfatórios. Ele descobriu que não podia definir nada. Finalmente concluiu que a única maneira de se provar a si mesmo era entrar na fogueira, e aí figurativamente observar suas pernas para descobrir seus méritos e falhas. Ele admitiu com relutância que não poderia ficar parado e com uma lousa e giz mental concluir uma resposta. Para conseguí-la, ele deveria ter fogo, sangue e perigo, como um químico requer isto, isso e aquilo. Portanto ele esperou impaciente por uma oportunidade.

O EMBLEMA VERMELHO DA CORAGEM, **STEPHEN CRANE, 1871-1900**

Exclua todos os sentimentos de pânico concentrando-se em tarefas simples. O lorde Yamanouchi, aristocrata japonês do século XVIII, certa vez convidou seu mestre do chá para acompanhá-lo em uma visita a Edo (mais tarde Tóquio), onde ia passar uns tempos. Ele queria exhibir a seus colegas cortesãos a habilidade de seu criado nos rituais da cerimônia do chá. Ora, o mestre do chá sabia tudo que havia para se saber sobre a cerimônia do chá, porém pouca coisa mais; era um homem pacífico. Vestiu-se, entretanto, como um samurai, como sua alta posição exigia.

Um dia, passeando pela cidade grande, ele foi abordado por um samurai que o desafiou para um duelo. O mestre do chá não era um espadachim e tentou explicar isto ao samurai, mas o homem não quis ouvir. Recusar o desafio seria desgraçar tanto a família do mestre como também o senhor Yamanouchi. Ele

tinha de aceitar, embora isso significasse morte certa. E aceitou, pedindo apenas que o duelo fosse adiado para o dia seguinte. Seu desejo foi atendido.

Em pânico, o mestre do chá correu para a escola de esgrima mais próxima. Se ele ia morrer, queria aprender a morrer com dignidade. Para falar com o mestre de esgrima era preciso ter cartas de apresentação, mas o mestre do chá insistiu tanto, e seu terror era tão evidente, que finalmente foi-lhe concedida uma entrevista. O mestre de esgrima escutou sua história.

O espadachim foi compreensivo: ele ensinaria ao pobre visitante a arte de morrer, mas antes queria que lhe servisse um chá. O mestre iniciou o ritual, com calma e perfeita concentração. No final, o mestre de esgrima gritou excitado, “Você não precisa aprender a arte de morrer! O estado de espírito em que você está agora é o suficiente para enfrentar qualquer samurai. Quando vir seu desafiante, imagine que você vai servir chá a um convidado. Tire o casaco, dobre-o com todo cuidado, deposite sobre ele seu leque, exatamente como faz em seu trabalho”. Este ritual concluído, o mestre do chá devia erguer sua espada com o mesmo espírito alerta. Então ele estaria pronto para morrer.

O mestre do chá concordou em fazer como seu professor disse. No dia seguinte ele foi se encontrar com o samurai, que não pôde deixar de notar a expressão calma e digna no rosto de seu adversário ao tirar seu casaco. Talvez, o samurai pensou, este mestre do chá desajeitado seja mesmo um hábil espadachim. Ele se curvou, desculpou-se por seu comportamento no dia anterior e saiu correndo.

Quando as circunstâncias nos assustam, nossa imaginação tende a assumir o controle, enchendo nossas mentes de ansiedades sem fim. Você precisa controlar sua imaginação, o que é mais fácil de dizer do que de fazer. Quase sempre a melhor maneira para se acalmar e ter este controle é forçar a mente a se concentrar em algo relativamente simples – um ritual tranquilizante, uma tarefa repetitiva que você faça bem. Você está criando o tipo de serenidade que lhe é natural quando sua mente está absorta em um problema. Uma mente focada não tem espaço para ansiedades ou para os efeitos do excesso de imaginação. Uma vez recuperado seu equilíbrio mental, você pode então enfrentar o problema. Ao primeiro sinal de qualquer tipo de medo, pratique esta técnica até que ela se torne um hábito. Ser capaz de controlar sua imaginação em momentos intensos é uma habilidade crucial.

Não se deixe intimidar. A intimidação sempre será uma ameaça a sua presença de espírito. É uma sensação difícil de combater.

Durante a Segunda Guerra Mundial, o compositor Dmitry Shostakovich e vários colegas seus foram convocados para uma reunião com o governante russo Joseph Stalin, que lhes havia encarregado de compor um novo hino nacional. Reuniões com Stalin eram aterrorizantes; um passo em falso podia conduzir

você a uma viela muito escura. Ele o olhava de cima para baixo até você sentir a garganta apertada. E, como costumava acontecer nas reuniões com Stalin, esta foi por um mau caminho: ele começou criticando um dos compositores pelo arranjo ruim que tinha feito para seu hino. Apavorado, o homem admitiu que tinha usado um arranjador que tinha trabalhado mal. Aqui, ele estava cavando vários túmulos: claro que o pobre arranjador poderia ser repreendido. O compositor era responsável pela contratação, e ele também, poderia pagar pelo erro. E os outros compositores, inclusive Shostakovich? Stalin podia ser implacável, uma vez tendo farejado o medo.

Shostakovich já tinha escutado o suficiente: era tolice, disse, culpar o arranjador, que estava principalmente cumprindo ordens. Então, com muita sutileza, ele mudou de assunto – se um compositor devia fazer suas próprias orquestrações. O que Stalin pensava a respeito? Sempre ansioso para provar seus conhecimentos, Stalin engoliu a isca. Passou o perigo.

Shostakovich manteve sua presença de espírito de várias maneiras. Primeiro, em vez de se deixar intimidar por Stalin, ele se forçou a ver o homem como ele era: baixo, gordo, feio e sem imaginação. O famoso olhar penetrante do ditador era apenas um truque, um sinal da própria insegurança. Segundo: Shostakovich enfrentou Stalin falando com ele normalmente e de forma direta. Com suas atitudes e tom de voz, o compositor mostrou que não estava intimidado. Stalin alimentava-se do medo. Se você, sem ser agressivo ou imprudente, não demonstrasse medo, em geral ele o deixaria em paz.

*O homem centrado tem julgamento calmo, sem preconceitos. Ele sabe o que é importante, o que não tem importância. Ele enfrenta a realidade serenamente e com desapego conservando seu senso de oportunidade. O **Hara no aru hito** [homem com centro] enfrenta a vida calmamente, é tranquilo e está pronto para qualquer coisa... Nada o perturba. Se de repente explode um incêndio e as pessoas começam a gritar em uma confusão louca [ele] faz a coisa certa imediatamente e com tranquilidade, ele confere a direção do vento, resgata o que é mais importante, vai buscar água e se comporta sem hesitação conforme a emergência exige. O **Hara no nai hito** é o oposto de tudo isso. O **Hara no nai hito** se aplica ao homem sem julgamento calmo. Falta-lhe a moderação que deveria ser sua segunda natureza. Portanto ele reage ao acaso e subjetiva, arbitrária e caprichosamente. Ele não sabe distinguir entre importante e não importante, essencial e não essencial. Seu julgamento não se baseia em fatos, mas em condições temporárias e se apoia em fundamentos subjetivos tais como humor, caprichos, “nervos”. O **Hara no nai hito** é facilmente surpreendido, é nervoso, não por ser particularmente*

sensível mas porque lhe falta o eixo interior que o impediria de ser lançado para fora do centro e que o capacitaria a lidar com situações de forma realista...

Hara [centro, ventre] é apenas em pequena medida uma qualidade inata. É acima de tudo o resultado de persistente autotreinamento e disciplina, de fato o fruto do desenvolvimento individual responsável. É isso que os japoneses querem dizer quando falam do

Hara no dekita hito, o homem que realizou ou terminou seu ventre, ou seja, ele mesmo, pois está maduro. Se este desenvolvimento não ocorre, temos

o **Hara no dekita inai hito**, alguém que não se desenvolveu, que permaneceu imaturo, que é jovem demais no sentido psicológico. Os japoneses também dizem **Hara no dekita inai hito wa hito no ue ni**

tatsu koto ga dekinai: o homem que não terminou seu ventre não pode ficar acima dos outros (não está apto para a liderança).

HARA: THE VITAL CENTRE, KARLFRIED GRAF VON DÜRCKHEIM, 1962

A chave para continuar não se deixando intimidar é convencer-se de que a pessoa que você está enfrentando é um mero mortal, em nada diferente de você – o que de fato é a verdade. Veja a pessoa, não o mito. Imagine-a como uma criança, como alguém cheio de inseguranças. Reduzir o outro as suas devidas proporções o ajudará a manter o seu equilíbrio mental.

Desenvolva seu *Fingerspitzengefühl* (tato na ponta dos dedos). A presença de espírito depende não só de sua habilidade mental para socorrê-lo em situações difíceis, mas também da velocidade com que isso acontece. Esperar até o dia seguinte para pensar qual é a atitude correta a tomar não é bom para você. “Velocidade” aqui significa reagir às circunstâncias com rapidez e tomar decisões relâmpago. Este poder muitas vezes é interpretado como uma espécie de intuição, o que os alemães chamam de “*Fingerspitzengefühl*” (tato na ponta dos dedos). Erwin Rommel, que liderou a campanha com tanques alemães no Norte da África durante a Segunda Guerra Mundial, tinha muito tato na ponta dos dedos. Ele podia sentir quando os aliados atacariam e de que direção. Ao escolher uma linha de avanço, ele tinha um extraordinário sentido para a fraqueza de seu inimigo; no início de uma batalha, ele intuía a estratégia de seu inimigo antes que ela se desenrolasse.

Para os homens de Rommel, seu general parecia ter um talento para a guerra, e ele possuía mesmo uma mente mais rápida do que a maioria. Mas Rommel também fazia coisas para intensificar sua rapidez, coisas que reforçavam sua intuição para a batalha. Primeiro, ele devorava informações sobre o inimigo – desde detalhes sobre seu armamento até traços psicológicos do general adversário. Segundo, ele se tornou um especialista em tecnologia de tanques, de

forma a tirar o máximo proveito de seu equipamento. Terceiro, ele não só memorizava mapas do deserto da África do Norte, como o sobrevoava, com grande risco, para ter uma visão geral do campo de batalha. Finalmente, ele personalizava o relacionamento com seus homens. Tinha sempre uma noção de seu estado de ânimo e sabia exatamente o que esperar deles.

Rommel não apenas estudava seus homens, seus tanques, o terreno e o inimigo – ele se colocava na pele deles, compreendia o espírito que os animava, o que os motivava. Tendo agido com cautela com relação a essas coisas, na batalha ele entrava em um estado mental no qual não tinha de pensar conscientemente na situação. A totalidade do que estava acontecendo estava em seu sangue, na ponta de seus dedos. Ele tinha *Fingerspitzengefühl*.

Tenha você ou não a mente de um Rommel, há coisas que você pode fazer para ajudá-lo a reagir mais rápido e despertar aquele sentimento intuitivo que todos os animais possuem. O conhecimento profundo do terreno permitirá que você processe informações mais rápido do que seu inimigo, uma tremenda vantagem. Ser sensível ao espírito de homens e materiais, entrar no pensamento deles em vez de vê-los de fora, ajudará a colocar você em um outro estado mental, menos consciente e forçado, mais inconsciente e intuitivo. Faça com que sua mente se habitue a tomar decisões relâmpago, confiando em sua sensibilidade na ponta dos dedos. Sua mente avançará em uma espécie de *blitzkrieg* mental, passando à frente de seus adversários antes que eles percebam o que os atingiu.

Finalmente, não pense na presença de espírito como uma qualidade útil apenas nos períodos de adversidade, algo para ligar e desligar conforme você precise. Cultive-a como uma condição diária. Segurança, destemor e autoconfiança são cruciais tanto na paz quanto na guerra. Franklin Delano Roosevelt mostrou sua tremenda firmeza mental e elegância sob pressão não só durante as crises da Depressão e na Segunda Guerra Mundial, mas nas situações do cotidiano – ao lidar com sua família, seu gabinete, seu próprio corpo abalado pela poliomielite. Quanto mais você se aprimorar no jogo da guerra, mais sua disposição de espírito guerreira o servirá na vida diária. Quando surgir uma crise, sua mente já estará calma e preparada. Uma vez tendo a presença de espírito se tornado um hábito, ela jamais o abandonará.

Imagem: O Vento. O afluxo de eventos inesperados e as dúvidas e críticas daqueles que o cercam são como um forte vento no mar. Ele pode vir de qualquer ponto da bússola, e não há para onde escapar, não há como prever quando e em que direção ele baterá. Mudar de direção a cada golpe de vento só o lançará para o mar aberto. Bons pilotos não desperdiçam tempo preocupando-se com o que não podem controlar. Eles se concentram em si mesmos, na habilidade e firmeza de sua mão, no curso que traçaram e em sua determinação de chegar ao porto, aconteça o que acontecer.

Autoridade: Uma boa parte da coragem é a coragem de ter feito a coisa antes.
– *Ralph Waldo Emerson (1803-82)*

INVERSO

Nunca é bom perder sua presença de espírito, mas você pode usar aqueles momentos quando se é obrigado a saber como agir no futuro. Você deve descobrir um jeito de se colocar no meio da batalha, depois se observar em ação. Procure as próprias fraquezas e pense como compensá-las. Pessoas que nunca perderam a presença de espírito estão na verdade em perigo: um dia elas serão apanhadas de surpresa e a queda será cruel. Todos os grandes generais, de Júlio César a Patton, em algum momento perderam a calma e com isso se fortaleceram para recuperá-la. Quanto mais você perder seu equilíbrio, mais saberá como se corrigir.

Você não quer perder sua presença de espírito em situações chaves, mas é uma atitude sensata encontrar um jeito de fazer seus inimigos perderem o rumo. Pegue o que faz você perder o equilíbrio e empurre para cima deles. Surpreenda-os – nada é mais perturbador do que a necessidade inesperada de agir. Descubra quais as fraquezas deles, o que os deixa exaltados, e lhes dê uma dose dupla disso. Quanto mais emotivos eles ficarem, mais você os desviará do rumo.

CRIE UMA SENSÇÃO DE URGÊNCIA E DESESPERO

A ESTRATÉGIA DA ZONA DE MORTE

Você é seu pior inimigo. Você perde um tempo precioso sonhando com o futuro em vez de se envolver com o presente. Visto que nada lhe parece urgente, você está apenas parcialmente envolvido no que faz. A única maneira de mudar é com ações e pressão externa. Coloque-se em situações nas quais você tenha muitas coisas em jogo para perder tempo ou recursos – se não pode dar-se o luxo de perder, não perderá. Corte seus laços com o passado; entre no território desconhecido em que você deve depender de sua inteligência e energia para vencer. Coloque-se na “zona de morte”, na qual suas costas estão contra a parede e você tem de lutar como um louco para sair vivo dali.

A TÁTICA DO SEM-VOLTA

Em 1504, um ambicioso espanhol de 19 anos chamado Hernán Cortés desistiu de estudar direito e embarcou para as colônias de seu país no Novo Mundo. Parando primeiro em Santo Domingo (a ilha hoje compreende o Haiti e a República Dominicana), depois em Cuba, ele não demorou muito para ouvir falar de uma terra a oeste chamada México – um império fervilhante de ouro e dominado pelos astecas, com sua magnífica capital nas terras altas de Tenochtitlán. A partir daí, Cortés não pensava em outra coisa: um dia ele iria conquistar e colonizar a terra do México.

Cortés fez afundar todas as dez naves. Cuba, sem dúvida, continuava ali, no mar azul, com suas fazendas, vacas e índios dóceis; mas o caminho até lá não era mais sobre as ondas azuis ensolaradas, embalado em doce ociosidade, sem lembrar os perigos e esforços; era pela corte de Montezuma, que tinha de ser conquistada com artimanhas, pela força, ou ambas; por um mar de índios belicosos que comiam seus prisioneiros e vestiam suas peles como troféus; por um golpe da mão dominante de seu chefe, os quinhentos homens tinham perdido aquele fluxo de memórias e esperanças vitais que ligava suas almas à sua ilha-mãe; de um golpe, suas espinhas dorsais estavam murchas e tinham perdido toda sensação de vida.

Dali por diante, para eles, toda a vida era para frente, em direção àqueles picos ameaçadores que se erguiam gigantescos no horizonte, como para barrar todo o acesso ao que agora não era mera ambição, mas seu único objetivo possível – o México, poderoso e cheio de mistérios, por trás das tribos em conflito.

**HERNÁN CORTÉS: CONQUEROR OF MEXICO,
SALVADOR DE MADARIAGA, 1942**

Durante os dez anos seguintes, Cortés lentamente subiu de posto, acabando por se tornar secretário do governador espanhol de Cuba e depois tesoureiro do rei na ilha. Em sua cabeça, entretanto, ele estava apenas esperando o momento propício. Ele esperou pacientemente enquanto a Espanha enviava outros homens para o México, muitos dos quais jamais voltaram.

Finalmente, em 1518, o governador de Cuba, Diego de Velázquez, fez de Cortés o líder de uma expedição para ver o que tinha acontecido com estes primeiros exploradores, encontrar ouro e preparar o terreno para a conquista do país. Mas Velázquez queria fazer ele mesmo a conquista, portanto para esta expedição quis um homem que ele pudesse controlar, e logo começou a ter

dúvidas a respeito de Cortés – o homem era esperto, talvez demais. Cortés ouviu boatos de que o governador estava em dúvida se o mandava ou não para o México. Decidindo não dar tempo a Velázquez para alimentar suas desconfianças, ele conseguiu sair sorrateiramente de Cuba no meio da noite com 11 navios. Ele se explicaria com o governador depois.

A expedição desembarcou na costa leste do México em março de 1519. Nos meses seguintes, Cortés colocou seus planos em ação – fundando a cidade de Veracruz, forjando alianças com tribos locais que odiavam os astecas e fazendo contato inicial com o imperador asteca, cuja capital ficava a uns 400 quilômetros mais para o oeste. Um problema, entretanto, atormentava o conquistador: entre os quinhentos soldados que tinham vindo de Cuba com ele havia alguns que Velázquez colocara ali para atuar como espiões e lhe dar trabalho caso ele se excedesse em sua autoridade. Esses homens fiéis a Velázquez acusaram Cortés de administrar mal o ouro que estava coletando e, quando ficou evidente que ele pretendia conquistar o México, espalharam boatos de que ele estava louco. Uma acusação bastante convincente contra um homem que planejava liderar quinhentos homens contra meio milhão de astecas, ferozes guerreiros conhecidos por comer a carne de seus prisioneiros e vestir suas peles como troféus. Um homem racional pegaria o ouro que tinha, voltaria para Cuba e retornaria depois com um exército. Por que ficar nesta terra assustadora, com suas doenças e falta de conforto material, se estavam em número tão inferior? Por que não partir para Cuba, de volta para casa onde suas fazendas, suas esposas e uma boa vida os aguardavam?

Cortés fez o que pôde com estes encrenqueiros, subornando alguns, ficando de olho em outros. Enquanto isso, esforçava-se para ter um bom relacionamento com o resto de seus homens, o que os resmungões não podiam prejudicar. Tudo parecia estar indo bem até a noite de 30 de julho, quando Cortés foi acordado por um marinheiro espanhol que, implorando misericórdia, confessou ter participado de uma trama para roubar um navio e voltar naquela mesma noite para Cuba, onde os conspiradores contariam a Velázquez sobre o objetivo de Cortés de conquistar o México sozinho.

Meditar sobre a morte inevitável deve ser uma atividade diária. Todos os dias, quando corpo e mente estão em paz, deve-se meditar sobre a possibilidade de ser dilacerado por setas, rifles, lanças e espadas, de ser carregado por ondas repentinas, ser lançado no meio de um grande incêndio, ser atingido por um raio, ser sacudido até a morte por um enorme terremoto, cair de rochas com muitos metros de altura, morrer de doença ou cometer seppuku pela morte de seu senhor. E todos os dias, sem falhar, a pessoa deve se considerar como morta.

Cortés sentiu que este era o momento decisivo da expedição. Ele podia facilmente esmagar a conspiração, mas haveria os outros. Seus homens eram uma turma rude, e só pensavam em ouro, Cuba, suas famílias – tudo menos combater os astecas. Impossível conquistar um império com homens tão divididos e pouco confiáveis, mas como enchê-los de energia e foco para a imensa tarefa que ele enfrentava? Pensando bem, Cortés decidiu agir rápido. Capturou os conspiradores e mandou enforcar os dois cabeças. Em seguida, subornou seus pilotos para abrirem furos em todos os navios e depois anunciar que os cupins tinham comido as tábuas das embarcações, deixando-as impróprias para o mar.

Fingindo estar aborrecido com a notícia, Cortés ordenou que tudo que pudesse ser salvo dos navios fosse levado para a praia e em seguida os cascos deviam ser afundados. Os pilotos obedeceram, mas não fizeram furos suficientes e apenas cinco dos navios foram ao fundo. A história dos cupins era bastante plausível, e os soldados aceitaram a notícia dos cinco navios com equanimidade. Mas quando, dias depois, outros navios afundaram e apenas um ficou flutuando, tornou-se evidente que Cortés havia armado tudo. Quando ele convocou uma reunião, o estado de espírito deles era de revolta e morte.

*Há algo na guerra que entra tão profundamente em
você que a morte deixa de ser a inimiga, mera
participante em um jogo que você não deseja que
acabe.*

PHANTOM OVER VIETNAM, JOHN TROTTI,
USMC, 1984

Não era hora de sutilezas. Cortés se dirigiu a seus homens: ele era o responsável pelo desastre, admitiu; ele tinha dado as ordens, mas agora não tinha mais volta. Podiam enforcá-lo, mas estavam cercados de índios hostis e não havia navios; divididos e sem líder, eles iam morrer. A única alternativa era segui-lo até Tenochtitlán. Somente conquistando os astecas, tornando-se senhores do México, eles podiam voltar vivos para Cuba. Para chegar a Tenochtitlán, eles teriam de lutar com incondicional intensidade. Teriam de estar unificados; qualquer dissensão levaria à derrota e a uma morte terrível. A situação era desesperadora, mas se, por sua vez, os homens lutassem como uns desesperados, Cortés garantia que os conduziria até a vitória. Visto que o exército era de um número tão pequeno, a glória e as riquezas teriam de ser bem maiores. Os covardes que não aceitassem o desafio podiam ir para casa no único navio que restara.

Ninguém aceitou a oferta, e o último navio foi afundado. Nos meses

seguintes, Cortés manteve seu exército longe de Veracruz e da costa. A atenção deles estava concentrada em Tenochtitlán, o coração do império asteca. Os resmungos, o interesse próprio e a ganância desapareceram. Compreendendo o perigo da situação, os conquistadores lutaram sem piedade. Uns dois anos depois da destruição das naves espanholas, e com a ajuda dos aliados índios, o exército de Cortés cercou Tenochtitlán e conquistou o império asteca.

“Você não tem tempo para esta exibição, seu tolo”, ele disse em tom severo. “Este, seja lá o que estiver fazendo, talvez seja seu último ato na Terra. Pode muito bem ser sua última batalha. Não há poder capaz de garantir que você vá viver nem mais um minuto...”

“Atos têm poder”, ele disse. “Especialmente quando a pessoa que está agindo sabe que eles são sua última batalha. Existe uma estranha e preocupante felicidade em agir com pleno conhecimento de que, seja lá o que a pessoa estiver fazendo, pode muito bem ser seu último ato na Terra. Eu recomendo que você reconsidere sua vida e coloque seus atos sob essa luz... Concentre sua atenção no vínculo entre você e sua morte, sem remorso, tristeza ou preocupação. Focalize sua atenção no fato de que você não tem tempo e deixe seus atos fluírem de acordo. Que cada um de seus atos seja sua última batalha na Terra. Somente nessas condições seus atos terão seu justo poder. De outro modo eles serão, enquanto você viver, os atos de um homem tímido.”

“É tão terrível ser um homem tímido?”

“Não. Não é se você vai ser imortal, mas se vai morrer não há tempo para timidez, simplesmente porque a timidez o faz se apegar a algo que existe apenas em seu pensamento. Ela o acalma enquanto tudo está tranquilo, mas aí o mundo medonho, misterioso, abrirá sua boca para você, como se abrirá para cada um de nós, e então você perceberá que seus métodos seguros não são nada seguros. Ser tímido nos impede de examinar e explorar nossa condição como homens.”

VIAGEM A IXTLAN, CARLOS CASTAÑEDA, 1972

Interpretação

Na noite da conspiração, Cortés teve que pensar rápido. Qual era a raiz do problema que enfrentava? Não eram os espiões de Velázquez, ou os hostis astecas, ou a incrível desigualdade contra ele. A raiz do problema eram seus próprios homens e os navios no porto. Seus soldados estavam divididos em coração e mente. Estavam pensando nas coisas erradas – suas esposas, seus sonhos de ouro, seus planos para o futuro. E no fundo de suas mentes havia sempre uma rota de fuga: se esse negócio de conquista desse errado, eles podiam

voltar para casa. Aqueles navios no porto eram mais do que apenas transporte; eles representavam Cuba, a liberdade para partir, a capacidade de pedir reforços – tantas possibilidades.

Para os soldados, os navios eram uma muleta, algo em que se apoiar se as coisas saíssem mal. Uma vez que Cortés identificara o problema, a solução ficou simples: destruir os navios. Ao colocar seus homens em um lugar desesperado, ele os fazia lutar com extremo ardor.

A sensação de urgência surge de uma forte conexão com o presente. Em vez de sonhar com resgates ou esperar por um futuro melhor, você precisa enfrentar o problema que está à mão. Falhe e você morrerá. As pessoas que se envolvem totalmente no problema imediato são intimidantes; por estarem tão intensamente focadas, parecem mais poderosas do que são. Sua noção de urgência multiplica sua força e lhes dá ímpeto. Em vez de quinhentos homens, Cortés de repente carregava nas costas o peso de um exército muito maior.

Como Cortés, você precisa localizar a raiz de seu problema. Não são as pessoas a seu redor; é você mesmo e o espírito com que você enfrenta o mundo. No fundo de sua mente, você guarda uma rota de escape, uma muleta, algo para onde se virar se as coisas derem errado. Talvez seja um parente rico com que você possa contar para pagar sua saída. Talvez seja a grande oportunidade no horizonte, as perspectivas infundáveis de tempo que parecem estar diante de você; talvez seja um emprego familiar ou um relacionamento confortável que está sempre ali, se você falhar. Assim como os homens de Cortés consideravam seus navios uma segurança, talvez você veja este recurso como uma bênção – mas, na verdade, é uma praga. Ele divide você. Porque você pensa que tem opções, jamais se envolve profundamente o bastante em uma coisa para fazê-la bem, e jamais consegue o que quer. Às vezes você precisa afundar seus navios, queimá-los, e ficar só com uma opção: ter sucesso ou afundar. Torne a queima de seus navios o mais real possível – livre-se de sua rede de segurança. Às vezes você precisa ficar um pouco desesperado para chegar a algum lugar.

Os antigos comandantes de exércitos, conhecendo muito bem a forte influência da necessidade e como ela inspirava os soldados com a mais desesperadora coragem, nada menosprezavam a fim de submeter seus homens a tal pressão.

– Nicolau Maquiavel (1469-1527)

A TÁTICA DA MORTE-EM-SEUS-CALCANHARES

Em 1845, o escritor Fiodor Dostoiévski, na época com 24 anos, abalou o mundo literário russo com a publicação de seu primeiro romance, *Gente pobre*. Ele se tornou o preferido da sociedade de São Petersburgo. Mas algo em sua fama precoce parecia deixá-lo com um sentimento de vazio. Ele vagava pelas periferias

da política de esquerda, frequentando reuniões de vários grupos socialistas e radicais. Um destes grupos centralizava-se no carismático Mikhail Petrashevski.

Três anos depois, em 1848, estourou a revolução em toda a Europa. Inspirados pelo que acontecia no Ocidente, grupos radicais russos, como o de Petrashevski, falavam em fazer o mesmo. Mas agentes do czar Nicolau I haviam se infiltrado em muitos destes grupos, e relatórios eram escritos sobre as coisas desvairadas que se discutiam na casa de Petrashevski, inclusive conversas sobre a incitação de revoltas camponesas. Dostoiévski era veemente quanto a libertar os servos e, em 23 de abril de 1849, ele e mais 23 outros membros do grupo de Petrashevski foram presos.

O senhor Naoshige disse: “O caminho do samurai é em desespero. Dez homens ou mais não podem matar um homem assim. O bom-senso não fará grandes coisas. Simplesmente torne-se louco e desesperado.”

**HAGAKURE: O LIVRO DO SAMURAI.
YAMAMOTO TSUNETOMO, 1659-1720**

Após oito meses definhando na cadeia, os prisioneiros foram acordados em uma fria manhã e notificados de que naquele dia iriam finalmente ouvir suas sentenças. Alguns meses de exílio era a punição usual para o crime que haviam cometido; em breve, pensaram, terminaria sua provação.

Eles foram amontoados em carroças e levados pelas ruas geladas de São Petersburgo. Ao descerem das carroças na Praça Semionovski, eles foram recebidos por um padre; atrás do religioso eles podiam ver fileiras de soldados e, atrás dos soldados, milhares de espectadores. Eles foram conduzidos para um patíbulo coberto com um pano preto no centro da praça. Na frente do patíbulo havia três postes e na lateral, uma fila de carretas carregadas de caixões.

Dostoiévski não podia acreditar no que via. “Não é possível que pretendam nos executar”, ele sussurrou para seu vizinho. Eles foram acompanhados até o patíbulo e colocados em duas filas. Fazia muito frio, e os prisioneiros estavam com as mesmas roupas leves de quando tinham sido presos em abril. Os tambores soaram. Um oficial se adiantou para ler as sentenças: “Todos os acusados são culpados de pretender derrubar a ordem nacional e estão, portanto, condenados à morte diante de um pelotão de fuzilamento.” Os prisioneiros estavam aturdidos demais para dizer qualquer coisa.

Conforme o oficial lia as acusações e as sentenças de cada um, Dostoiévski se viu olhando fixo para a flecha dourada da torre de uma igreja próxima e a luz do sol refletindo nela. As centelhas de luz desapareceram quando uma nuvem passou lá em cima, e lhe ocorreu a ideia de que estava para entrar na escuridão com essa mesma rapidez, e para sempre. De repente ele pensou outra coisa: “Se eu *não* morrer, se *não* me matarem, minha vida de repente parecerá infindável,

toda uma eternidade, cada minuto um século. Prestarei atenção a tudo que passar – não perderei um segundo de vida novamente.”

Havia muito se sabia, é claro, que o homem que, treinado na disciplina, abandonara qualquer desejo ou esperança de sobrevivência e tinha apenas um objetivo – a destruição de seu inimigo – podia ser um inegável adversário e um guerreiro realmente formidável que jamais pedia nem dava cartel, uma vez tendo desembainhado sua arma. Deste modo, um homem aparentemente comum que, por força das circunstâncias e não por profissão, tivesse sido colocado na posição de precisar fazer uma escolha desesperada, poderia se provar perigoso, mesmo para um hábil mestre da esgrima. Um episódio famoso, por exemplo, fala de um professor de esgrima ao qual um superior pediu que entregasse um servo culpado de uma ofensa punível com a morte. Esse professor, desejando testar uma teoria própria com relação ao poder dessa condição a que chamaremos de “desespero”, desafiou o homem condenado para um duelo. Com pleno conhecimento da irrevogabilidade de sua sentença, o servo não se preocupou e o duelo que se seguiu provou que até um hábil esgrimista e professor da arte podia se ver em grandes dificuldades quando enfrentado por um homem que, devido a sua aceitação da morte iminente, podia ir até o limite (e além dele) na sua estratégia, sem hesitar nem pensar em nada que pudesse distraí-lo. O servo, de fato, lutou como um homem possesso, forçando seu mestre a recuar até suas costas estarem quase contra a parede. No final, o professor teve de abatê-lo em um último esforço, no qual o próprio desespero do mestre causou a mais plena coordenação de sua coragem, habilidade e determinação.

**SEGREDOS DOS SAMURAI, OSCAR RATTI E
ADELE WESTBROOK, 1973**

Os prisioneiros receberam camisas com capuzes. O sacerdote se adiantou para lhes dar a extrema-unção e ouvir suas confissões. Eles se despediram uns dos outros. Os primeiros três a serem fuzilados foram amarrados aos postes e os capuzes puxados sobre seus rostos. Dostoiévski ficou na frente, no próximo grupo a morrer. Os soldados ergueram seus rifles, miraram – e de repente uma carruagem entrou galopando na praça. Um homem desceu com um envelope. No último segundo, o czar havia comutado suas sentenças de morte.

Mais tarde naquela mesma manhã, Dostoiévski soube de sua nova sentença: quatro anos de trabalhos forçados na Sibéria, seguidos por um período servindo no exército. Pouco afetado com isso, ele escreveu naquele dia ao irmão, “Quando relembro o passado e penso em todo tempo que desperdicei em erros e ócio...

então meu coração sangra. A vida é um dom... cada minuto poderia ter sido uma eterna felicidade! Se os jovens soubessem! Agora minha vida vai mudar; agora eu terei renascido.”

Dias depois, grilhões pesando 4,5 quilos foram colocados nos braços e nas pernas de Dostoiévski – deveriam ficar ali enquanto durasse sua sentença – e ele foi levado em uma carroça para a Sibéria. Durante os quatro anos seguintes ele suportou as condições mais tenebrosas na prisão. Não lhes tendo sido conferidos os privilégios da escrita, ele redigia romances mentalmente, memorizava-os. Finalmente, em 1857, ainda servindo o período da sentença no exército, ele teve permissão para começar a publicar suas obras. Quando antes ele se torturava para redigir uma folha, passando metade do dia só pensando, agora ele escrevia e escrevia. Os amigos o viam caminhando pelas ruas de São Petersburgo, murmurando pedaços de diálogo para si mesmo, perdido em seus personagens e tramas. Seu novo lema era “tentar fazer o máximo possível no menor tempo”.

Alguns lamentavam o tempo que Dostoiévski passou na prisão. Isso o deixava zangado; ele era grato pela experiência e não sentia nenhuma amargura. Não fosse aquele dia de dezembro em 1849, era o que ele sentia, teria desperdiçado sua vida. Até sua morte, em 1881, ele continuou escrevendo em um ritmo frenético, produzindo um romance atrás do outro – *Crime e castigo*, *Os possessos*, *Os irmãos Karamazov* – como se cada um deles fosse o último.

Interpretação

O czar Nicolau havia decidido condenar os radicais de Petrashevski aos trabalhos forçados logo depois que foram presos. Mas queria lhes dar uma lição mais dura também, então concebeu o cruel teatro da sentença de morte, com seus cuidadosos detalhes – o padre, os capuzes, os caixões, o perdão no último segundo. Isto, ele pensava, realmente os deixaria submissos e humilhados. Na verdade, alguns prisioneiros enlouqueceram com os eventos daquele dia. Mas o efeito sobre Dostoiévski foi diferente: ele vinha sofrendo havia anos com uma sensação de estar vagando, perdido, sem saber o que fazer com seu tempo. Um homem de enorme sensibilidade, naquele dia ele sentiu nos ossos a própria morte. E ele experimentou seu *pardon* como um renascer.

O efeito foi permanente. Pelo resto de sua vida, Dostoiévski voltaria conscientemente àquele dia, lembrando seu voto de jamais desperdiçar outro momento. Ou, se sentisse que estava ficando muito confortável e complacente, ia até um cassino e jogava fora todo seu dinheiro. Pobreza e dívidas eram para ele uma espécie de morte simbólica, lançando-o de volta ao possível nada de sua vida. De uma forma ou outra ele teria de escrever, e não como os outros romancistas escreviam – como se fosse uma agradável e trivial carreira artística, com todos os prazeres resultantes dos salões, palestras e outras superficialidades. Dostoiévski escrevia como se sua vida estivesse em jogo, com um intenso

sentimento de urgência e seriedade.

A morte é impossível de se imaginar: é tão imensa, tão assustadora, que faremos quase tudo para não pensar nela. A sociedade é organizada para tornar a morte invisível, para mantê-la a muitos passos de nós. Essa distância pode parecer necessária para nosso conforto, mas tem um preço terrível: a ilusão de tempo infinito e uma consequente falta de seriedade com relação ao dia a dia. Estamos fugindo da única realidade que está diante de todos nós.

Como um guerreiro na vida, você deve virar esta dinâmica ao avesso: fazer da ideia de morte algo não para se escapar, mas para abraçar. Seus dias estão contados. Você vai passá-los meio dormindo e desanimado ou viverá com uma sensação de urgência? Teatros cruéis encenados por um czar são desnecessários; a morte virá até você sem eles. Imagine-a pressionando-o, não lhe deixando uma saída – pois não *há* saída. Sentir a morte em seus calcanhares tornará suas ações mais certas, mais vigorosas. Esta pode ser a última vez que você joga os dados: faça-a valer.

Embora sabendo que vamos morrer um dia, pensamos que todos os outros vão morrer antes e que seremos os últimos a partir. A morte parece muito distante. Este não é um pensamento superficial? É inútil e é apenas uma pilhéria dentro de um sonho... Visto que a morte está sempre a nossa porta, precisamos nos esforçar e agir rápido.

– Hagakure: O livro do samurai, **Yamamoto Tsunetomo**
(1659-1720)

CHAVES PARA A GUERRA

Com muita frequência nos sentimos um tanto perdidos em nossas ações. Poderíamos fazer isto ou aquilo – temos muitas opções, mas nenhuma delas parece necessária o suficiente. Nossa liberdade é um peso – o que vamos fazer hoje, para onde vamos? Nossos padrões diários e rotinas nos ajudam a evitar sentimentos de falta de direção, mas existe sempre um pensamento exagerado e fútil de que poderíamos fazer muito mais. Desperdiçamos muito de nosso tempo. Ocasionalmente todos nós temos uma sensação de urgência. Com mais frequência ela vem de fora: estamos atrasados em nosso trabalho, inadvertidamente assumimos mais do que somos capazes de fazer, a responsabilidade por alguma coisa é jogada em nossas mãos. Agora tudo muda; não há mais liberdade. Temos de fazer isto, precisamos consertar aquilo. A surpresa é sempre o quanto isto nos faz sentir mais entusiasmados e vivos; agora tudo que fazemos parece necessário. Mas no final acabamos voltando a nossos padrões normais. E quando essa sensação de urgência se vai, realmente não sabemos como recuperá-la.

Aproveitando a oportunidade, eles começaram a

questionar Han Hsin. “Segundo **A arte da guerra**, quando o guerreiro luta deve manter as montanhas a sua direita ou a suas costas, e rios e lagos à frente ou à esquerda”, eles disseram. “Mas hoje você nos ordenou o contrário, para colocar as tropas em formação de costas para o rio, dizendo ‘Derrotaremos Chao e nos banquetearemos juntos!’ Nós resistimos à ideia, e no entanto ela terminou em vitória. Que estratégia é esta?”

“Ela está em **A arte da guerra também**”, respondeu Han Hsin. “É só que vocês não perceberam! Não está dito em **A arte da guerra**: ‘Coloque-os em uma posição fatal e eles sairão vivos; coloque-os em um lugar sem esperanças e eles sobreviverão’? Além do mais, eu não tinha a minha disposição tropas que tivesse treinado e liderado no passado, mas fui obrigado, como diz o ditado, a convocar homens no mercado e usá-los para combater. Em tais circunstâncias, se eu não os tivesse colocado em uma situação de desespero na qual cada homem era forçado a lutar pela própria vida, mas tivesse permitido que eles permanecessem em um lugar seguro, todos teriam fugido. Então, de que eles me teriam servido?”

“Realmente!”, seus generais exclamaram admirados.

“Nós jamais teríamos pensado nisso.”

RECORDS OF THE HISTORIAN, SZUMA CHIEN,
CERCA DE 145 A.C. – CERCA DE 86 A.C.

Líderes de exércitos têm pensado nisto desde que exércitos existem: como motivar os soldados, torná-los mais agressivos, mais desesperados? Alguns generais confiaram na oratória inflamada e aqueles especialmente bons nisso tiveram certo sucesso. Mas há mais de 2 mil anos o estrategista chinês Sun Tzu acabou por acreditar que ouvir discursos, por mais estimulantes que fossem, era uma experiência muito passiva para ter um efeito duradouro. Em vez disso, Sun Tzu falava de uma “zona de morte” – um lugar onde um exército está acuado contra algum acidente geográfico, como uma montanha, um rio ou uma floresta, e não tem por onde escapar. Sem ter para onde recuar, Sun Tzu argumentava, um exército luta com o dobro ou o triplo do ânimo que teria em campo aberto, porque a morte está visceralmente presente. Sun Tzu defendia intencionalmente o posicionamento de soldados na zona de morte para lhes dar o pique diferencial que faz os homens lutarem como demônios. Isso foi o que Cortés fez no México e é a única maneira garantida de criar um verdadeiro fogo no estômago. O mundo é governado pela necessidade: as pessoas só mudam de comportamento se forem obrigadas. Elas só sentirão a urgência se suas vidas dependerem disso.

A zona de morte é um fenômeno psicológico que transcende o campo de batalha; é qualquer conjunto de circunstâncias no qual você se sente preso e sem opções. Existe uma pressão muito real em suas costas, e você não pode recuar. O

tempo está se esgotando. O fracasso – uma forma de morte psíquica – está encarando você. Você precisa agir ou sofrer as consequências.

Compreenda: nós somos criaturas intimamente ligadas a nosso ambiente – reagimos de forma visceral as nossas circunstâncias e às pessoas a nossa volta. Se a nossa situação é fácil e relaxada, se as pessoas são gentis e afetuosas, nossa tensão natural se desfaz. Podemos até ficar entediados e cansados; nosso ambiente não está nos desafiando, embora possamos não perceber isso. Mas coloque-se em uma situação de alto risco – uma zona de morte psicológica – e a dinâmica muda. Seu corpo reage ao perigo com um surto de energia; sua mente se concentra. A urgência lhe é imposta; você é compelido a não perder mais tempo.

Ilimitadas possibilidades não convêm ao homem; se elas existissem, a vida dele apenas se dissolveria no ilimitado. Para se fortalecer, a vida de um homem precisa de limitações impostas pelo dever e aceitas voluntariamente. O indivíduo se torna importante como um espírito livre apenas ao se cercar destas limitações e determinar para si mesmo qual é seu dever.

I CHING, CHINA,
C. SÉCULO VIII A.C.

O truque é usar este efeito deliberadamente de tempos em tempos, praticá-lo em si mesmo como uma espécie de toque de despertar. As cinco ações a seguir destinam-se a colocar você em uma zona de morte psicológica. Ler e pensar a respeito delas não vai funcionar; você precisa colocá-las em execução. São formas de pressão para aplicar a si mesmo. Dependendo de você querer um tranco de baixa intensidade para uso regular ou um verdadeiro choque, você pode baixar ou levantar o nível. A balança depende de você.

Aposte tudo em um único lance. Em 1937, o jovem de 28 anos Lyndon B. Johnson – na época, diretor no Texas do National Youth Administration – enfrentava um dilema. O congressista texano James Buchanan tinha morrido de repente. Visto que os leais eleitores texanos tendiam a retornar os titulares a seus cargos, uma cadeira no congresso texano em geral só ficava disponível a cada dez ou vinte anos, e Johnson queria estar lá aos trinta anos; ele não tinha dez anos para esperar. Mas era muito jovem e praticamente desconhecido no antigo distrito de Buchanan, o décimo. Ele ia enfrentar pesos pesados políticos a quem os eleitores preferiam. Por que tentar algo que parecia fadado ao fracasso? Não só a corrida seria um desperdício de dinheiro, como a humilhação, se Johnson perdesse feio, poderia tirar suas ambições dos trilhos a longo prazo.

A morte não é nada, mas viver derrotado é morrer a cada dia.

Johnson considerou tudo isto e depois decidiu concorrer. Durante as semanas seguintes, ele se dedicou intensamente à campanha, visitando cada vilarejo atrasado e cidade, apertando a mão do fazendeiro mais pobre, se sentando nas farmácias para encontrar pessoas que jamais tinham chegado perto de falar com um candidato antes. Ele sacou de todos os truques do manual – comícios e churrasco à moda antiga, modernas propagandas pelo rádio. Trabalhou dia e noite – e muito. Quando a corrida terminou, Johnson estava em um hospital, tratando-se de esgotamento e apendicite. Mas em uma das grandes reviravoltas na história política americana, ele venceu.

Quando o perigo é maior. – É raro uma pessoa quebrar a perna quando no decorrer da vida ela está se esforçando para subir – isso acontece com muito mais frequência quando a pessoa começa a não se preocupar e escolhe os caminhos fáceis.

FRIEDRICH NIETZSCHE,
1844-1900

Ao apostar seu futuro em um único lance, Johnson colocou-se em uma situação de campo de morte. Seu corpo e seu espírito responderam com a energia de que ele precisava. Muitas vezes tentamos muitas coisas ao mesmo tempo, pensando que uma delas nos trará o sucesso, mas nestas situações nossas mentes estão difusas, nossos esforços, sem entusiasmo. É melhor enfrentar um desafio intimidante, mesmo um que os outros pensem ser tolice. Nosso futuro está em jogo; não podemos nos dar o luxo de perder. Assim, não perdemos.

Aja antes de estar pronto. Em 49 a.C., um grupo de senadores romanos, aliados a Pompeu e temendo o crescente poder de Júlio César, ordenou ao grande general que dispersasse seu exército ou seria considerado um traidor da República. Quando César recebeu este decreto, estava no sul da Gália (atualmente França) com apenas 5 mil homens; o resto de suas legiões estava bem distante, ao norte, onde estivera em uma campanha. Ele não tinha intenção de obedecer ao decreto – isso teria sido suicídio – mas ia demorar semanas para o grosso de seu exército poder se juntar a ele. Não querendo esperar, César disse a seus capitães, “Que a sorte esteja lançada”, e ele e seus 5 mil homens atravessaram o Rubicão, o rio que marcava a fronteira entre Gália e Itália. Liderar tropas até solo italiano significava guerra contra Roma. Agora não tinha mais volta; era lutar ou morrer. César foi forçado a concentrar suas forças, a não desperdiçar um único homem, a agir rapidamente e a ser o mais criativo possível. Ele marchou sobre Roma. Ao tomar a iniciativa, assustou os senadores e obrigou Pompeu a fugir.

Tem certeza da morte; tanto a morte como a vida se tornarão, portanto, mais doces. Dialoga, assim, com a vida: perdendo-te, perco o que ninguém, só os tolos cuidam de preservar: é apenas um sopro, submisso a todas as influências celestes, que aflige a toda hora a tua casa. Não passas de um brinquedo da morte; pois dela apressa-te a fugir e, no entanto, continuas correndo para ela. Não és nobre; pois todos os confortos que tens são nutridos por mesquinhas. Não és valente; pois temes a delicada e macia lança de um verme. Teu melhor repouso é o sono, e esse provocas com frequência; no entanto seu maior medo é da morte, que outra coisa não é.
MEDIDA POR MEDIDA, WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616

Em geral esperamos demais para agir, principalmente quando enfrentamos pressão externa. Às vezes é melhor agir antes de achar que está pronto – para forçar a decisão e atravessar o Rubicão. Não só você surpreenderá seus adversários, como terá também aproveitado ao máximo seus recursos. Você se comprometeu e não pode voltar atrás. Sob pressão, sua criatividade desabrochará. Faça isso com frequência e você desenvolverá sua habilidade de pensar e agir rápido.

Entre em novas águas. O estúdio da MGM em Hollywood tinha sido bom com Joan Crawford: ele a havia descoberto, feito dela uma estrela, moldado sua imagem. No início da década de 1940, entretanto, Crawford deu um basta. Era tudo muito confortável; a MGM continuava escalando-a para os mesmos tipos de papel, nenhum deles era um desafio. Então, em 1943, Crawford fez o impensável e pediu para ser liberada de seu contrato.

As consequências para Crawford poderiam ter sido terríveis; desafiar o sistema do estúdio era considerado uma insensatez. Na verdade, quando ela foi contratada pela Warner Brothers, como era de se prever, ofereceram-lhe os mesmos roteiros medíocres. Ela os recusou. Na iminência de ser despedida, ela finalmente encontrou o que vinha procurando: o papel principal em *Alma em suplício*, que, entretanto, não lhe ofereceram. Disposta a convencer o diretor, Michael Curtiz, ela conseguiu fazer com que ele mudasse de ideia e ficou com o papel. Foi a performance de sua vida, ela conquistou seu único Oscar de melhor atriz e ressuscitou sua carreira.

Ao deixar a MGM, Crawford estava correndo um grande risco. Se não tivesse sucesso na Warner Brothers, e rápido, sua carreira estava acabada. Mas Crawford se fortalecia com as situações arriscadas. Quando se sentia desafiada, quando se sentia por um fio, ela explodia de energia e ficava em sua melhor forma. Como Crawford, você às vezes tem de se forçar a entrar na zona de morte – deixando para trás relacionamentos rançosos e situações confortáveis,

cortando seus laços com o passado. Se você se colocar em uma situação sem saída, terá de fazer seu novo empenho funcionar. Trocar o passado por um terreno desconhecido é como uma morte – e sentir esta finalização o despertará de novo para a vida.

*Senhores, a vida é curta! Gastar essa brevidade com
mesquinhas foi demais, se a vida cavalgava um
ponteiro de relógio, ainda terminando ao completar
uma hora. E se vivemos, vivemos para pisar em reis;
Se morremos, brava morte, quando príncipes
morrem conosco.*

HENRIQUE IV, PARTE I, WILLIAM SHAKESPEARE,
1564-1616

Converta isso em “você contra o mundo”. Comparado com esportes como o futebol, o beisebol é lento e tem poucas oportunidades para agressão. Isto era um problema para o bateador Ted Williams, que jogava melhor quando estava zangado – quando sentia que era ele contra o mundo. Criar este estado de espírito no campo era difícil para Williams, mas desde o início ele descobriu uma arma secreta: a imprensa. Ele pegou o hábito de insultar os comentaristas esportivos, fosse apenas recusando-se a cooperar com eles ou ofendendo-os verbalmente. Os repórteres retribuía escrevendo artigos fulminantes sobre seu caráter, questionando seu talento, trombeteando a mais leve queda em sua média de batidas. Mas era quando se via martelado pela imprensa que ele jogava melhor. Ele começava uma fúria de batidas, como para provar que eles estavam errados. Em 1957, quando levou adiante uma rixa que durou um ano com os jornais, teve sua melhor temporada e conquistou o título de melhor bateador na avançada idade, para um jogador de beisebol, de quarenta anos. Como um jornalista escreveu, “O ódio parece ativar seus reflexos como a adrenalina estimula o coração. Animosidade é seu combustível!”

Para Williams, a animosidade da imprensa e, com a imprensa, do público, era uma espécie de pressão constante que ele sabia interpretar, ouvir e sentir. Eles o odiavam, duvidavam dele, desejavam seu fracasso, e ele lhes mostraria. E mostrou. Um espírito combativo precisa de certo nervosismo, um pouco de raiva e ódio para alimentá-lo. Portanto não se recoste na cadeira e espere que as pessoas fiquem agressivas; irrite-as, deixe-as furiosas, deliberadamente. Sentindo-se acuado por uma multidão de pessoas que não gostam de você, você lutará furiosamente. O ódio é uma emoção poderosa. Lembre-se: em qualquer batalha você está expondo seu nome e sua reputação; seus inimigos vão gostar de seu fracasso. Use essa pressão para lutar ainda mais.

Mantenha-se inquieto e insatisfeito. Napoleão tinha muitas qualidades que o fizeram talvez o maior general da história, mas o que o levava ao auge e o

mantinha ali era sua ilimitada energia. Durante as campanhas, ele trabalhava de 18 a 24 horas por dia. Se necessário, ficava sem dormir vários dias, mas a falta de sono raramente reduzia sua capacidade. Ele trabalhava no banho, no teatro, em um jantar. De olho em todos os detalhes da guerra, ele percorria quilômetros sem fim no lombo de um cavalo sem se cansar ou se queixar.

Certamente Napoleão tinha uma resistência extraordinária, mas não era só isso: ele nunca se permitia descansar, nunca estava satisfeito. Em 1796, em sua primeira posição real de comando, ele liderou os franceses em uma vitória notável na Itália, em seguida, partiu para outra campanha, desta vez no Egito. Ali, descontente com o caminho que a guerra estava tomando e com uma falta de poder político que ele sentia estar interferindo em seu controle sobre questões militares, ele retornou à França e conspirou para se tornar primeiro cônsul. Conseguindo isso, ele imediatamente partiu para sua segunda campanha na Itália. E assim ele continuou, mergulhando em novas guerras, novos desafios, que exigiam dele recorrer a sua ilimitada energia. Se ele não enfrentasse a crise, morreria.

Quando estamos cansados, muitas vezes é por nos sentirmos entediados. Quando não temos nenhum desafio real diante de nós, baixa uma letargia mental e física. “Às vezes a morte vem só por uma falta de energia”, Napoleão disse certa vez, e a falta de energia vem de uma falta de desafios, quando assumimos menos do que somos capazes. Arrisque-se e seu corpo e sua mente reagirão com um surto de energia. Faça do risco uma prática constante; jamais se deixe acomodar. Em breve, viver na zona de morte se tornará uma espécie de vício – você não vai conseguir viver sem isso. Quando os soldados sobrevivem a um esbarrão com a morte, com frequência sentem uma satisfação que querem repetir. A vida tem mais significado diante da morte. Os riscos que você continua assumindo, os desafios que você continua superando, são como mortes simbólicas que aguçam sua valorização da vida.

Imagem: Fogo. Por si mesmo não tem força; depende de seu ambiente. Dê-lhe ar, madeira seca, um vento para soprar as chamas e ele ganha um impulso aterrorizante, cada vez mais quente alimentando-se de si mesmo, consumindo tudo em seu caminho. Jamais deixe um poder tão grande ao acaso.

Autoridade: Quando você vai sobreviver se lutar rapidamente e morrer se não fizer isso, esta situação se chama de zona [de morte]... Coloque-os em um lugar onde não tenham para onde ir, e eles morrerão antes de fugir. Se vão morrer ali, o que não poderão fazer? Guerreiros exercem sua força total. Quando guerreiros estão em grande perigo, então não sentem medo. Quando não há para onde ir, eles são firmes, quando estão profundamente envolvidos, não vacilam. Se não têm escolha, lutarão. – A arte da guerra, *Sun Tzu* (século IV a.C.)

Se a sensação de mais nada a perder pode impulsioná-lo para frente, o mesmo acontece com os outros. Você deve evitar qualquer conflito com pessoas nesta situação. Talvez elas estejam vivendo em condições terríveis ou, por algum motivo, sejam suicidas; seja como for, estão desesperadas, e quem está desesperado arrisca tudo em uma luta. Isto lhes dá uma vantagem imensa. Já derrotadas pelas circunstâncias, elas nada têm a perder. Você tem. Deixe-as em paz.

Inversamente, atacar inimigos quando estão sem ânimo dá a você uma vantagem. Talvez eles estejam lutando por uma causa que sabem ser injusta ou por um líder que não respeitam. Descubra um jeito de desanimá-los ainda mais. Tropas inseguras desanimam ao mais leve contratempo. Uma demonstração de força esmagará o espírito combativo delas.

Sempre tente reduzir a sensação de urgência do outro lado. Faça seus inimigos pensarem que têm todo o tempo do mundo; quando você de repente aparecer na fronteira deles, estarão sonolentos, e você facilmente os vencerá. Enquanto estiver afiando seu espírito de combate, sempre faça o possível para embotar o deles.

GUERRA ORGANIZACIONAL (DE EQUIPE)

Você pode ter ideias brilhantes, pode ser capaz de inventar estratégias invencíveis, mas se o grupo que você lidera, e de que você depende para executar seus planos, é indiferente e pouco criativo e se seus membros sempre colocam as prioridades deles em primeiro lugar, suas ideias não significarão nada. Você deve aprender a lição da guerra: é a estrutura do exército – a cadeia de comando e o relacionamento das partes com o todo – que dará força a suas estratégias.

O objetivo primário na guerra é dar rapidez e mobilidade à estrutura do seu exército. Isso significa ter uma única autoridade no topo, evitando a hesitação e a confusão da liderança dividida. Significa dar aos soldados uma noção do objetivo global a ser alcançado e a amplitude para agir a fim de realizar esse objetivo; em vez de reagir como autômatos, eles serão capazes de se mostrarem sensíveis ao que está acontecendo no campo. Finalmente, significa motivar soldados, criar um espírito de corporação que lhes dá um ímpeto irresistível. Com forças assim organizadas, um general pode adaptar-se às circunstâncias mais rápido do que o inimigo, ganhando uma decidida vantagem.

Este modelo militar é extremamente adaptável a qualquer grupo. Tem uma única e simples exigência: antes de formular uma estratégia ou agir, compreenda a estrutura de seu grupo. Você sempre pode mudá-la e redesenhá-la para se adequar a seus propósitos. Os três capítulos seguintes o ajudarão a se concentrar nesta questão crítica e lhe dar opções estratégicas – modelos organizacionais possíveis a seguir, assim como erros desastrosos a evitar.

EVITE AS ARMADILHAS DO PENSAMENTO EM GRUPO

A ESTRATÉGIA DE COMANDO-E-CONTROLE

O problema da liderança de qualquer grupo é que as pessoas inevitavelmente têm as próprias prioridades. Se você for autoritário demais, elas se ressentirão e se rebelarão silenciosamente. Se você for muito complacente, elas se voltarão a seu egoísmo natural e você perderá o controle. Você precisa criar uma cadeia de comando na qual as pessoas não se sintam constrangidas por sua influência, mas sigam sua liderança. Coloque no lugar as pessoas certas – pessoas que executarão o espírito de suas ideias sem serem autômatos. Comande de forma clara e inspiradora, concentrando a atenção na equipe, não no líder. Crie um sentido de participação, mas não caia no pensamento de grupo – a irracionalidade da tomada de decisão coletiva. Mostre-se como um modelo de justiça, porém jamais renuncie à unidade de comando.

A CADEIA QUEBRADA

A Primeira Guerra Mundial começou em agosto de 1914 e, no final daquele ano, em toda a Frente Ocidental, britânicos e franceses foram apanhados em um beco sem saída com os alemães. Enquanto isso, entretanto, na Frente Oriental, a Alemanha estava derrotando os russos, aliados da Grã-Bretanha e da França. Os líderes militares ingleses tinham tentado uma nova estratégia, e o plano deles, apoiado pelo ministro da Marinha Winston Churchill e outros, era encenar um ataque a Gallipoli, uma península no estreito de Dardanelos. A Turquia era aliada da Alemanha, e Dardanelos era o portão de entrada para Constantinopla, a capital turca (hoje Istambul). Se os aliados pudessem tomar Gallipoli, Constantinopla seria a próxima e a Turquia teria de sair da guerra. Além disso, usando bases na Turquia e nos Bálcãs, os aliados poderiam atacar a Alemanha pelo sudeste, dividindo seus exércitos e enfraquecendo sua capacidade para lutar na Frente Ocidental. Teriam também uma linha de suprimentos aberta até a Rússia. A vitória em Gallipoli mudaria o curso da guerra.

Como é diferente a coesão de um exército reunido em torno de uma só bandeira carregada para a batalha ao comando pessoal de um general e a de uma força militar aliada alastrando-se por cinquenta ou cem ligas, ou mesmo em lados diferentes do teatro! No primeiro caso, a coesão é a mais forte e a unidade a mais próxima. No segundo caso, a unidade é muito remota, com frequência consistindo de não mais do que uma intenção política compartilhada, e portanto apenas escassa e imperfeita, enquanto a coesão das partes é principalmente fraca e muitas vezes não mais do que uma ilusão.

**DA GUERRA, CARL VON CLAUSEWITZ,
1780-1831**

O plano foi aprovado e, em março de 1915, o general Sir Ian Hamilton foi nomeado para liderar a campanha. Hamilton, aos 62 anos, era um hábil estrategista e experiente comandante. Ele e Churchill tinham certeza de que suas forças, incluindo australianos e neozelandeses, levariam vantagem sobre os turcos. As ordens de Churchill foram simples: tomar Constantinopla. Ele deixou os detalhes para o general.

O plano de Hamilton era desembarcar em três pontos no extremo sudoeste da península de Gallipoli, assegurar as praias e correr para o norte. Os desembarques aconteceram no dia 27 de abril. Desde o início quase tudo deu errado: os mapas do exército eram imprecisos, as tropas desembarcaram nos lugares errados, as praias eram muito mais estreitas do que o esperado. Pior de

tudo, os turcos revidaram inesperadamente, com fúria e muito bem. No final do primeiro dia, a maior parte dos 70 mil homens aliados tinha desembarcado, mas eles não conseguiam avançar além das praias, onde os turcos os deixariam cravados por várias semanas. Foi outro impasse; Gallipoli tinha se tornado um desastre.

Parecia que estava tudo perdido, mas, em junho, Churchill convenceu o governo a enviar mais tropas e Hamilton imaginou um novo plano. Ele desembarcaria 20 mil homens na baía de Suvla, cerca de 32 quilômetros ao norte. Suvla era um alvo vulnerável; tinha um porto grande, o terreno era baixo e fácil e estava sendo defendido apenas por um punhado de turcos. Uma invasão ali forçaria os turcos a dividirem suas forças, liberando os exércitos aliados ao sul. O impasse estaria desfeito, e Gallipoli cairia.

Para comandar a operação em Suvla, Hamilton foi obrigado a aceitar o inglês mais antigo disponível, o general de divisão Frederick Stopford. Abaixo dele, o major Frederick Hammersley lideraria a 11ª Divisão. Nenhum destes homens era a primeira escolha de Hamilton. Stopford, um professor do exército de 61 anos, nunca tinha liderado tropas na guerra e via o bombardeio de artilharia como a única maneira de vencer uma batalha; e também era um homem doente. Hammersley, por sua vez, tinha sofrido um colapso nervoso no ano anterior.

Na guerra o que importa não são os homens, mas o homem.

**NAPOLEÃO BONAPARTE,
1769-1821**

O estilo de Hamilton era informar seus oficiais sobre o propósito de uma batalha iminente, mas deixar a realização por conta deles. Era um cavalheiro, jamais indelicado ou prepotente. Em uma de suas primeiras reuniões, por exemplo, Stopford requisitou mudanças nos planos de desembarque para reduzir riscos. Hamilton polidamente submeteu-se a sua vontade.

Hamilton tinha um pedido. Assim que os turcos soubessem dos desembarques em Suvla, mandariam reforços correndo. Hamilton queria que eles avançassem imediatamente para uma cadeia de montanhas a 6,5 quilômetros para o interior, chamada Tekke Tepe, e chegassem lá antes dos turcos. De Tekke Tepe, os aliados dominariam a península. A ordem era bastante simples, mas Hamilton, para não ofender seu subordinado, expressou-a em termos muito gerais. E o mais crucial, ele não especificou em quanto tempo. Foi tão vago que Stopford confundiu tudo: em vez de tentar chegar a Tekke Tepe “o mais rápido possível”, ele achou que deveria avançar até as montanhas “se possível”. Foi essa ordem que ele deu a Hammersley. E quando Hammersley, nervoso com tudo que se referia à campanha, transmitiu-a a seus coronéis, a ordem se tornou menos urgente e ainda mais vaga.

Também, apesar de seu respeito por Stopford, Hamilton passou por cima do general de divisão em um aspecto: negou um pedido de mais bombardeios de artilharia para desagregar os turcos. As tropas de Stopford seriam dez vezes mais numerosas do que os turcos em Suvla e Hamilton respondeu; mais artilharia seria supérfluo.

O ataque começou de manhã cedo, no dia 7 de agosto. De novo, muita coisa deu errado: as mudanças de Stopford nos planos de desembarque causaram muita confusão. Desembarcando, os oficiais começaram a discutir, incertos quanto a suas posições e objetivos. Eles enviaram mensageiros para perguntar qual era seu próximo passo: avançar? Consolidar? Hammersley não tinha respostas. Stopford tinha ficado em um barco ao largo, de onde controlava o campo de batalha, mas nesse barco era impossível alcançá-lo com rapidez suficiente para receberem ordens imediatas. Hamilton estava em uma ilha ainda mais distante. O dia se passou em discussões e intermináveis envios de mensagens.

Na manhã seguinte, Hamilton começou a perceber que alguma coisa tinha saído muito errada. Por um avião de reconhecimento ele soube que os pântanos ao redor de Suvla estavam vazios e sem defesa; o caminho para Tekke Tepe estava livre, as tropas só precisavam marchar – mas elas continuavam onde estavam. Hamilton decidiu visitar ele mesmo a frente. Chegando ao barco de Stopford no final daquela tarde, encontrou o general muito satisfeito consigo mesmo: todos os 20 mil homens tinham desembarcado. Não, ele ainda não havia ordenado que as tropas avançassem até as montanhas; sem artilharia, ele temia que os turcos contra-atacassem e precisara do dia para consolidar sua posição e desembarcar suprimentos. Hamilton esforçou-se para se controlar: soubera uma hora antes que os reforços turcos tinham sido enviados correndo para Suvla. Os aliados tinham de assegurar Tekke Tepe esta noite, ele disse, mas Stopford era contra marchas noturnas. Perigoso demais. Hamilton conservou a calma e polidamente se desculpou.

Qualquer exército é como um cavalo, no que ele reflete o temperamento e o espírito de seu cavaleiro. Se existem uma inquietação e uma incerteza, elas se transmitem pelas rédeas, e o cavalo se sente inquieto e inseguro.

LONE STAR PREACHER, COLONEL JOHN W. THOMASON, JR., 1941

Quase em pânico, Hamilton decidiu visitar Hammersley em Suvla. Surpreso, ele encontrou o exército descansando na praia como se fosse um dia de feriado. Finalmente localizou Hammersley – ele estava no outro extremo da baía, ocupado supervisionando a construção de seu quartel-general temporário. Indagado por que não tinha se apoderado das montanhas, Hammersley

respondeu que tinha enviado várias brigadas com esse propósito, mas elas tinham encontrado a artilharia turca e seus coronéis lhe disseram que não podiam avançar sem mais instruções. A comunicação entre Hammersley, Stopford e os coronéis estava demorando uma eternidade, ele havia retornado a mensagem para Hammersley dizendo para proceder com cautela, descansar seus homens e esperar para avançar só no dia seguinte. Hamilton não conseguiu mais se controlar; um punhado de turcos com poucas armas estava impedindo um exército de 20 mil homens de marchar meros 6,5 quilômetros! Amanhã de manhã seria tarde demais; os reforços turcos estavam a caminho. Embora já fosse noite, Hamilton ordenou a Hammersley que enviasse uma brigada imediatamente a Tekke Tepe. Seria uma corrida decisiva.

Hamilton retornou para um barco no porto a fim de monitorar a situação. Ao alvorecer do dia seguinte, ele observou o campo de batalha com o binóculo – e viu, horrorizado, as tropas aliadas recuando às pressas para Suvla. Uma grande força turca tinha chegado a Tekke Tepe trinta minutos antes deles. Em poucos dias depois disso, os turcos conseguiram recuperar os charcos ao redor de Suvla e encurralar os exército de Hamilton na praia. Cerca de quatro meses depois, os aliados desistiram de seu ataque a Gallipoli e evacuaram suas tropas.

Interpretação

Ao planejar a invasão em Suvla, Hamilton pensou em tudo. Ele compreendia a necessidade do elemento surpresa, enganando os turcos quanto ao local de desembarque. Ele dominava os detalhes logísticos de um complexo ataque anfíbio. Localizando o ponto chave – Tekke Tepe – de onde os aliados podiam romper o impasse em Gallipoli, ele traçou uma excelente estratégia para chegar até lá. Ele até tentou se preparar para as contingências inesperadas que sempre podem acontecer em batalha. Mas ignorou a única coisa mais perto dele: a cadeia de comando, e o circuito de comunicações pelo qual ordens, informações e decisões circulariam de um lado para o outro. Ele dependia desse circuito para lhe dar controle da situação e lhe permitir executar sua estratégia.

Os primeiros elos na cadeia de comando eram Stopford e Hammersley. Ambos morriam de medo de riscos, e Hamilton errou ao não se adaptar às fraquezas deles: sua ordem para chegarem até Tekke Tepe foi polida, civilizada e pouco enérgica, e Stopford e Hammersley a interpretaram segundo seus temores. Eles viram Tekke Tepe como uma meta possível de ser alcançada depois de garantidas as praias.

Os elos seguintes da cadeia eram os coronéis que liderariam o ataque a Tekke Tepe. Eles não tinham nenhum contato com Hamilton em sua ilha ou com Stopford em seu barco, e Hammersley estava ocupado demais para liderá-los. Eles mesmos estavam aterrorizados com a ideia de agir por conta própria e talvez atrapalhar um plano que nunca tinham entendido; eles hesitavam a cada

passo. Abaixo dos coronéis estavam oficiais e soldados que, sem liderança, foram deixados vagando pela praia como formigas perdidas. A imprecisão no topo virou confusão e letargia na base. O sucesso dependia da velocidade com que as informações podiam passar em ambas as direções ao longo da cadeia de comando, de modo que Hamilton pudesse compreender o que estava acontecendo e se adaptar mais rápido do que o inimigo. A cadeia foi quebrada, e Gallipoli foi perdida.

Quando o fracasso assim acontece, quando uma oportunidade de ouro escorre por entre seus dedos, você naturalmente procura uma causa. Talvez você culpe seus oficiais incompetentes, sua tecnologia imperfeita, sua inteligência defeituosa. Mas isso é olhar para o mundo de trás para frente; é garantia de mais fracassos. A verdade é que tudo começa de cima. O que determina seu fracasso ou sucesso são o estilo de liderança e a cadeia de comando que você traça. Se suas ordens são vagas e sem entusiasmo, ao chegarem ao campo de batalha não terão sentido. Deixe as pessoas trabalhando sem supervisão e elas retornarão a seu estado natural de egoísmo: elas verão em suas ordens o que querem ver, e o comportamento delas promoverá seus próprios interesses.

A não ser que você adapte seu estilo de liderança às fraquezas das pessoas em seu grupo, é quase certo terminar com uma ruptura na cadeia de comando. As informações no campo de batalha vão demorar muito para chegar até você. Uma cadeia de comando adequada e o controle que ela lhe dá não acontecem por acaso; é sua criação, uma obra de arte que requer atenção e cuidado constante. Ignore-a por sua própria conta e risco.

*Como são os líderes, assim, como uma regra, serão os homens
abaixo deles.*

– Xenofonte (430?-355? a.C.)

CONTROLE REMOTO

No final da década de 1930, o brigadeiro George C. Marshall (1880-1958) pregava a necessidade de uma grande reforma militar. O exército tinha muito poucos soldados, eles eram mal treinados, a doutrina corrente não era adequada à tecnologia moderna e a lista de problemas continuava. Em 1939, o presidente Franklin D. Roosevelt teve de escolher seu próximo chefe do Estado-Maior do Exército. A indicação era crítica: a Segunda Guerra Mundial tinha começado na Europa, e Roosevelt acreditava que certamente os Estados Unidos estariam envolvidos. Ele compreendia a necessidade de reforma militar, portanto passou por cima dos generais mais antigos e experientes e escolheu Marshall.

*Qual deve ser o resultado de uma operação que seja
apenas em parte compreendida pelo comandante,
visto ele mesmo não a ter concebido? Eu passei por*

uma penosa experiência como instigador no quartel-general, e ninguém valoriza mais esses serviços do que eu; e é principalmente em um conselho de guerra que esse papel é absurdo. Quanto maior o número e mais alta a patente dos oficiais militares que compõem o conselho, mais difícil será realizar o triunfo da verdade e da razão, por menor que seja a quantidade de dissidentes. Qual teria sido a ação de um conselho de guerra ao qual Napoleão propôs o movimento de Arcola, a travessia do Saint-Bernard, a manobra de Ulm, ou a de Gera e Jena? O tímido deve tê-las considerado imprudência, até loucura, outros teriam visto milhares de dificuldades de execução, e todos teriam concordado em rejeitá-las; e se, ao contrário, elas tivessem sido adotadas, e executadas por qualquer um que não fosse Napoleão, não teriam certamente demonstrado serem fracassos?

BARON ANTOINE-HENRI DE JOMINI, 1779-1869

A indicação foi uma maldição disfarçada, pois o Departamento de Guerra era irremediavelmente disfuncional. Muitos de seus generais tinham egos monstruosos e o poder de impor suas maneiras de fazer as coisas. Oficiais mais antigos, em vez de se aposentarem, assumiam cargos no departamento, acumulando bases de poder e feudos que faziam todo o possível para proteger. Um lugar de feudos, desperdícios, quebras de comunicação e tarefas sobrepostas, o departamento era uma bagunça. Como Marshall poderia reformar o exército para uma guerra global se não o podia controlar? Como ele podia criar ordem e eficiência?

Cerca de dez anos antes, Marshall havia servido como comandante auxiliar da Escola de Infantaria em Fort Benning, na Georgia, onde havia treinado muitos oficiais. Enquanto serviu ali, ele foi registrando em um caderno os nomes de rapazes promissores. Logo depois de se tornar chefe do estado, Marshall começou a aposentar os oficiais mais velhos no Departamento de Guerra e a substituí-los por estes homens mais jovens a quem havia treinado pessoalmente. Estes oficiais eram ambiciosos, compartilhavam seu desejo de reforma, e ele os incentivou a falar o que pensavam e a mostrar iniciativa. Entre eles, incluíam-se homens como Omar Bradley e Mark Clark, que seriam cruciais na Segunda Guerra Mundial, mas ninguém era mais importante do que seu protegido, com quem Marshall passava a maior parte do tempo: Dwight D. Eisenhower.

O relacionamento começou dias depois do ataque a Pearl Harbor, quando Marshall pediu a Eisenhower, então um coronel, para preparar um relatório sobre o que deveria ser feito no Extremo Oriente. O relatório lhe mostrou que Eisenhower pensava como ele a respeito de como dirigir a guerra. Nos meses seguintes, ele manteve Eisenhower na Divisão de Planos para a Guerra e o observou de perto: os dois homens se encontravam todos os dias, e nesse

período Eisenhower assimilou o estilo de liderança de Marshall, seu modo de conseguir que as coisas fossem feitas. Marshall testou a paciência de Eisenhower indicando que planejava mantê-lo em Washington em vez de lhe dar as atribuições em campo que ele tanto queria. O coronel passou no teste. Muito parecido com o próprio Marshall, ele se dava bem com os outros oficiais mas se impunha silenciosamente.

Em julho de 1942, quando os americanos se preparavam para entrar na guerra lutando junto com os ingleses na África do Norte, Marshall surpreendeu a todos ao nomear Eisenhower comandante do Teatro de Operações Europeu. Eisenhower nessa época era um tenente-coronel mas ainda relativamente desconhecido, e em seus primeiros meses no cargo, enquanto os americanos passavam mal na África do Norte, os britânicos clamavam por uma substituição. Mas Marshall ficou do lado de seu homem, oferecendo-lhe conselhos e incentivo. Uma sugestão importantíssima foi a de Eisenhower cultivar um protegido, como Marshall tinha feito com ele – uma espécie de assessor ambulante que pensasse como ele e funcionasse como mediador com os subordinados. A sugestão de Marshall para o posto foi o major-general Bradley, um homem que ele conhecia bem; Eisenhower aceitou a ideia, essencialmente duplicando a estrutura do corpo de assistentes que Marshall havia criado no Departamento de Guerra. Com Bradley colocado, Marshall deixou Eisenhower sozinho.

*“Achas que todos os gregos aqui podem ser reis?
Não é bom ter uma carroça cheia de comandantes.
Nós precisamos de Um comandante, um rei, um a
quem Zeus, Filho de Cronos o trapaceiro, tenha dado
o bastão e o direito de tomar decisões para seu
povo.” E assim Ulisses dominou o exército. Os
homens todos saíram de novo de seus barcos e
cabanas e se reuniram em ovação.*

**ILÍADA, HOMERO,
C. SÉCULO IX A.C.**

Marshall posicionou seus protegidos por todo o Departamento de Guerra, onde eles tranquilamente divulgaram seu estilo de fazer as coisas. Para facilitar a tarefa, ele cortou o desperdício no departamento com total crueza, reduzindo de sessenta para seis o número de delegados que se reportavam a ele. Marshall detestava excessos; seus relatórios para Roosevelt o fizeram famoso por sua habilidade de resumir uma situação complexa em poucas páginas. Os seis homens que se reportavam a ele descobriram que qualquer relatório que tivesse uma página a mais simplesmente não era lido. Ele ouvia suas apresentações orais com embevecida atenção, mas assim que fugiam ao assunto ou diziam algo mal pensado, ele desviava o olhar, entediado, sem interesse. Era uma expressão que eles temiam: sem dizer uma palavra, ele deixava claro que não tinha gostado e

que era hora de irem embora. Os seis assistentes de Marshall começaram a pensar como ele e a exigir daqueles que a eles se reportavam a mesma eficiência e o mesmo estilo simplificado de comunicação que era exigido deles. A velocidade das informações fluindo de cima para baixo agora era quatro vezes maior.

Marshall transpirava autoridade, mas jamais gritava e jamais desafiava os homens frontalmente. Ele possuía um dom para comunicar seus desejos indiretamente – uma habilidade que era ainda mais eficaz já que fazia seus oficiais pensarem sobre o que ele queria dizer. O brigadeiro Leslie R. Groves, diretor militar do projeto para o desenvolvimento da bomba atômica, certa vez chegou ao gabinete de Marshall para conseguir que ele autorizasse um orçamento para gastos no valor de 100 milhões de dólares. Encontrando o chefe do estado imerso em papeladas, ele esperou enquanto Marshall comparava com atenção documentos e fazia anotações. Finalmente, Marshall descansou a caneta, examinou o pedido de 100 milhões de dólares, assinou e devolveu-o a Groves sem uma palavra. O brigadeiro agradeceu e estava se virando para sair quando Marshall finalmente falou: “Talvez esteja interessado em saber o que eu estava fazendo. Estava preenchendo um cheque de US\$ 3,52 para as sementes de grama de meu quintal.”

Relatórios reunidos e apresentados pelo Estado-Maior, por um lado, e pelo Bureau de Estatística, por outro, constituíam assim as fontes mais importantes de informação à disposição de Napoleão. Subindo pela cadeia de comando, entretanto, esses relatórios tendiam a ficar cada vez menos específicos; quanto mais numerosas as etapas pelas quais eles passavam e mais padronizadas as formas como eram apresentadas, maior o perigo de se tornarem tão perfilados (e talvez adoçados ou apenas distorcidos pelos muitos resumos) a ponto de quase perderem o sentido. Para se proteger deste risco e manter os subordinados atentos, um comandante precisa ter, além disso, uma espécie de telescópio direcionado – a metáfora é adequada – que possa apontar à vontade para qualquer parte das forças inimigas, do terreno, ou de seu próprio exército, a fim de trazer informações que sejam não só menos estruturadas do que as transmitidas pelos canais normais, mas também feitas sob medida para satisfazer suas necessidades momentâneas (e específicas). Teoricamente, o sistema regular de reportagem deveria dizer ao comandante que perguntas fazer e o telescópio direcionado deveria lhe permitir responder a essas perguntas. Foram os dois sistemas juntos, cruzando-se e controlados pela mão magistral de Napoleão, que tornaram possível a revolução no comando.

As milhares de pessoas que trabalharam como subordinadas de Marshall, seja no Departamento de Guerra ou no exterior no campo de batalha, não precisavam vê-lo pessoalmente para sentir sua presença. Elas a percebiam nos relatórios concisos, mas perspicazes, que seus assistentes lhes entregavam; na velocidade de suas respostas a perguntas e requisições; na eficiência do departamento e no espírito de equipe. Eles a sentiam no estilo de liderança de homens como Eisenhower, que haviam assimilado a maneira diplomática, mas enérgica de fazer as coisas. Em poucos anos, Marshall transformou o Departamento de Guerra e o Exército dos Estados Unidos. Poucos realmente compreenderam como ele tinha feito isto.

Interpretação

Quando Marshall se tornou chefe do Estado-Maior, sabia que teria de se conter. A tentação era entrar em combate com todos em todas as áreas problemáticas: a desobediência dos generais, os feudos políticos, as camadas de desperdícios. Mas Marshall era esperto demais para ceder a essa tentação. Primeiro, eram batalhas demais para travar e elas o deixariam exausto. Ele ia se frustrar, perder tempo e provavelmente arrumar um ataque cardíaco. Segundo, ao tentar microadministrar o departamento, ele se envolveria em emaranhados mesquinhos e perderia de vista o quadro maior. E, finalmente, ele seria interpretado como um sujeito implicante. A única maneira de matar este monstro de muitas cabeças, Marshall sabia, era dar um passo atrás. Ele tinha de governar indiretamente por intermédio de outras pessoas, controlando com um toque tão leve que ninguém perceberia que ele dominava tudo.

A chave para a estratégia de Marshall foi sua seleção, o treinamento e colocação de seus protegidos. Ele metaforicamente se clonou nestes homens, que desempenharam o espírito de suas reformas em seu nome, poupando-lhe tempo e fazendo-o parecer não como um manipulador, mas como alguém que delegava poderes. Seu corte de desperdícios foi pesado no início, mas depois que ele colocou seu selo, o departamento começou a funcionar eficientemente sozinho – menos pessoas para lidar, menos relatórios irrelevantes para ler, menos tempo perdido em todos os níveis. Feito este enxugamento, Marshall podia guiar a máquina com um toque mais leve. Os tipos políticos que estavam obstruindo a cadeia de comando foram aposentados ou uniram-se no espírito de equipe que ele infundia. Seu estilo indireto de comunicação divertia algumas pessoas de sua equipe, mas era, na verdade, um modo muito eficaz de afirmar sua autoridade. Um oficial podia ir para casa achando graça por ter encontrado Marshall criando caso por causa de uma conta do jardineiro, mas aos poucos ele começava a compreender que, se desperdiçasse um centavo, o seu chefe saberia.

Como o Departamento de Guerra que Marshall herdou, o mundo atual é complexo e caótico. É cada vez mais difícil exercitar o controle através de uma

cadeia de comando. Você não pode supervisionar tudo sozinho; não pode ficar de olho em todo mundo. Ser visto como um ditador vai prejudicá-lo, mas se você se submeter à complexidade e abandonar a cadeia de comando, o caos o consumirá.

*Amanhã ao alvorecer, você partirá [de St. Cloud] e viajará para Worms, ali atravessando o Reno, e garantirá que todas as preparações para que minha guarda atravesse o rio estejam sendo feitas ali. Em seguida você prosseguirá para Kassel e se certificará de que o lugar está sendo colocado em estado de defesa e abastecido. Tomando as devidas precauções de segurança, você visitará a fortaleza de Hanau. Poderia ela ser assegurada com um **coup de main**? Se necessário, você visitará a cidadela de Marburg também. Depois você viajará para Kassel e me relatará por intermédio de meu **chargé d'affaires** naquele local, certificando-se de que ele esteja de fato ali. A viagem de Frankfurt a Kassel não deve ser feita de noite, pois você deve observar tudo que possa me interessar. De Kassel, você vai viajar, também de dia, pelo caminho mais curto, até Colônia. A terra entre Wesel, Mainz, Kassel e Colônia deve ser reconhecida. Que estradas e boas comunicações existem ali? Colha informações sobre comunicações entre Kassel e Paderborn. Qual é a importância de Kassel? O lugar está armado e capaz de resistência? Avalie as forças do príncipe Eleitor no que diz respeito a seu presente estado, sua artilharia, milícia, locais fortes. De Colônia você viajará para me encontrar em Mainz; você deve ficar na margem direita do Reno e apresentar uma breve apreciação do campo em torno de Dusseldorf, Wesel e Kassel. Eu estarei em Mainz no dia 29 a fim de receber seu relatório. Você pode ver por si mesmo que é importante para o início da campanha e seu progresso que você tenha o terreno bem impresso em sua memória.*

**INSTRUÇÕES DE NAPOLEÃO POR ESCRITO A SEU
GENERAL DE CAMPO, CITADAS EM COMMAND
IN WAR, MARTIN VAN CREVELD, 1985**

A solução é fazer como Marshall: operar por meio de uma espécie de controle remoto. Contrate representantes que compartilhem sua visão, mas possam pensar por si mesmos, agindo como você faria no lugar deles. Em vez de perder tempo negociando com cada pessoa difícil, dissemine um espírito de camaradagem e eficiência que se torna autopoliciaador. Enxugue a organização, reduzindo o desperdício – na equipe, nos relatórios irrelevantes sobre sua mesa, nas reuniões inúteis. Quanto menos atenção você gastar em detalhes insignificantes, mais tempo terá para o quadro mais amplo, para afirmar sua

autoridade geral e indiretamente. As pessoas o seguirão sem se sentirem intimidadas. Isso é o máximo no controle.

A loucura é exceção em indivíduos, mas a regra em grupos.

– Friedrich Nietzsche (1844-1900)

CHAVES PARA A GUERRA

Agora, mais do que nunca, a boa liderança requer um toque hábil e sutil. A razão é simples; estamos desconfiando mais da autoridade. Ao mesmo tempo, quase todos nós nos imaginamos como autoridades por nossa própria conta – oficiais, e não soldados rasos. Sentindo necessidade de autoafirmação, as pessoas hoje colocam os próprios interesses antes dos da equipe. A unidade de grupo é frágil e pode facilmente se romper.

Estas tendências afetam líderes em aspectos que eles mal sabem. A tendência é dar mais poder ao grupo: querendo parecer democráticos, os líderes sondam toda a equipe atrás de opiniões, deixam o grupo tomar decisões, dão aos subordinados subsídios para a elaboração de uma estratégia geral. Sem perceber, estes líderes estão deixando a política do dia seduzi-los para transgredir uma das regras mais importantes da guerra e da liderança: a unidade de comando. Antes que seja tarde, aprenda as lições de guerra: liderança dividida é receita para desastre, a causa das maiores derrotas militares da história.

Uma das primeiras derrotas desse tipo foi a Batalha de Canas, em 216 a.C., entre os romanos e os cartagineses liderados por Aníbal. Os romanos eram duas vezes mais numerosos do que os cartagineses, mas foram virtualmente aniquilados em um cerco estratégico executado à perfeição. Aníbal, é claro, era um gênio militar, mas com os romanos ficou uma boa parte da culpa por sua própria derrota: eles tinham um sistema de comando falho, com dois tribunos dividindo a liderança do exército. Discordando sobre como combater Aníbal, estes homens lutaram um contra o outro tanto quanto lutaram contra ele e confundiram tudo.

Quase 2 mil anos depois, Frederico, o Grande, rei da Prússia e líder de seu exército, venceu e sobreviveu às cinco grandes potências alinhadas contra ele na Guerra dos Sete Anos, em parte porque tomava decisões muito mais rápido do que os generais da aliança, que tinham de se consultar a cada movimento que faziam. Na Segunda Guerra Mundial, o general Marshall estava consciente dos perigos da liderança compartilhada e insistiu para que um supremo comandante liderasse os exércitos aliados. Sem sua vitória nesta batalha, Eisenhower não teria tido sucesso na Europa. Na Guerra do Vietnã, a unidade de comando desfrutada pelo general norte-vietnamita Vo Nguyen Giap lhe deu uma tremenda vantagem sobre os americanos, cuja estratégia foi traçada por uma

multidão de políticos e gerais.

A liderança compartilhada é perigosa porque pessoas em grupos, com frequência, pensam e agem de maneira ilógica e ineficaz – chame isso de pensamento de grupo. Pessoas em grupo são políticas: elas dizem e fazem coisas que creem melhorar sua imagem perante o grupo. Elas querem agradar os outros, se autopromover, em vez de ver as coisas de forma desapaixonada. Onde um indivíduo pode ser corajoso e criativo, um grupo frequentemente fica com medo de arriscar. A necessidade de chegar a um acordo entre tantos egos diferentes mata a criatividade. O grupo possui uma mente própria. E essa mente é prudente, lenta para tomar decisões, sem imaginação e, às vezes, completamente irracional.

Este é o jogo que você deve fazer: faça o possível para preservar a unidade de comando. Mantenha as cordas a serem puxadas nas mãos; a visão estratégica abrangente deve vir de você e apenas de você. Ao mesmo tempo, oculte suas pistas. Trabalhe nos bastidores; faça o grupo se sentir participando de suas decisões. Busque o conselho deles, incorporando suas boas ideias, polidamente recusando as ruins. Se necessário, faça pequenas mudanças estratégicas cosméticas para acalmar os animais políticos inseguros no grupo, mas basicamente confie em sua própria visão. Lembre-se do perigo da tomada de decisão em grupo. A primeira regra da boa liderança é jamais renunciar a sua unidade de comando.

Controle é um fenômeno difícil de alcançar. Muitas vezes, quanto mais você puxa as pessoas, menos controle tem sobre elas. Liderança é mais do que apenas berrar ordens; é preciso sutileza.

No início de sua carreira, o grande diretor de cinema sueco Ingmar Bergman costumava se sentir atolado em frustração. Ele tinha visões dos filmes que desejava fazer, mas o trabalho de diretor era tão oneroso e a pressão tão grande que ele desistia de seu elenco e sua equipe, berrando ordens e atacando-os por não lhes darem o que ele queria. Alguns ficavam cozinhando ressentimentos por seu estilo ditatorial, outros se tornavam autômatos obedientes. Em quase todos os novos filmes, Bergman tinha de começar tudo outra vez com novo elenco e nova equipe, o que só piorava as coisas. Mas ele acabou montando um time dos melhores cinegrafistas, editores, diretores de arte e atores na Suécia, gente que compartilhava os seus altos padrões e em quem confiava. Isso lhe permitiu afrouxar as rédeas de comando; com atores como Max Von Sydow, ele podia apenas sugerir o que tinha em mente e observar o grande ator dar vida a suas ideias. O controle maior agora vinha das rédeas soltas.

Um passo crítico ao se criar uma cadeia de comando eficiente é montar uma equipe qualificada que compartilhe suas metas e valores. Esse time lhe dá muitas vantagens: pessoas motivadas, cheias de ânimo, que possam pensar sozinhas; uma imagem de pessoa que sabe delegar poderes, um líder justo e democrático; e

uma economia de sua própria e valiosa energia, que você pode redirecionar para o quadro maior.

Ao criar este time, você está procurando pessoas que compensem suas deficiências, que tenham as habilidades que faltam a você. Na Guerra Civil Americana, o presidente Abraham Lincoln tinha uma estratégia para derrotar o Sul, mas faltavam-lhe antecedentes militares e ele era desprezado por seus generais. De que adiantava uma estratégia se não podia realizá-la? Mas Lincoln logo encontrou seu companheiro de equipe no general Ulysses S. Grant, que compartilhava sua crença na guerra ofensiva e não tinha um ego exagerado. Quando Lincoln descobriu Grant, agarrou-se a ele, colocou-o no comando e deixou que ele dirigisse a guerra como achasse melhor.

Cuidado ao montar sua equipe para não ser seduzido pela perícia e a inteligência. Caráter, habilidade para trabalhar sob seu comando e com o resto da equipe e capacidade de aceitar responsabilidades e pensar com independência são igualmente importantes. Foi por isso que Marshall demorou tanto tempo testando Eisenhower. Talvez não lhe sobre todo esse tempo, mas jamais escolha um homem só por seu currículo brilhante. Procure por trás de suas habilidades sua constituição psicológica.

Confie na equipe que você montou, mas não seja seu prisioneiro nem lhe dê indevido prestígio. Franklin D. Roosevelt tinha seu famigerado “grupo de especialistas”, os conselheiros e membros do gabinete de quem ele dependia para suas ideias e opiniões, mas nunca os deixava participar da verdadeira tomada de decisão e os impedia de aumentarem as próprias bases de poder dentro da administração. Eles os via simplesmente como ferramentas, ampliando suas próprias habilidades e poupando para si mesmo um tempo precioso. Ele sabia o que significava unidade de comando e nunca se deixava seduzir a violentá-la.

Uma função chave em qualquer cadeia de comando é receber informações rapidamente das trincheiras, permitindo que você se adapte rápido às circunstâncias. Quanto mais curta e mais otimizada a cadeia de comando, melhor para o fluxo de informações. Mesmo assim, as informações muitas vezes se diluem ao passar pela cadeia: os detalhes importantes que revelam tantas coisas se tornam padronizados e gerais à medida que são filtrados através de canais formais. Algumas pessoas na cadeia, também, interpretarão as informações por você, filtrando o que você escuta. Para ter um conhecimento mais direto, seria bom que você visitasse de vez em quando o campo de batalha pessoalmente. Marshall, às vezes, aparecia incógnito em uma base militar para ver com seus próprios olhos como suas reformas estavam sendo feitas; ele também lia cartas dos soldados. Mas nestes dias de crescente complexidade, isto pode consumir muito de seu tempo.

Você precisa é daquilo que o historiador militar Martin van Crevel chama de “um telescópio direcionado”; pessoas em várias partes da cadeia de informação e

outros lugares, para lhe dar informações instantâneas do campo de batalha. Estas pessoas – uma rede de informações formada por amigos, aliados e espiões – permitem que você ignore a cadeia em marcha lenta. O mestre neste jogo foi Napoleão, que criou uma espécie de brigada espia de oficiais mais jovens em todas as áreas do exército, homens escolhidos por sua lealdade, energia e inteligência. Em cima da hora, ele mandava um destes homens a uma frente ou guarnição distante ou mesmo para o quartel-general inimigo (ostensivamente como um enviado diplomático), com instruções secretas para colher o tipo de informação que ele não poderia obter com a rapidez necessária por canais normais. Em geral, é importante cultivar estes telescópios direcionados e plantá-los em todo o grupo. Eles lhe dão flexibilidade na cadeia, espaço de manobra em um ambiente geralmente rígido.

O único grande risco para sua cadeia de comando vem dos animais políticos no grupo. Pessoas assim são inevitáveis; elas surgem como ervas daninhas em qualquer organização. Não apenas agem por conta própria como montam facções para promover suas próprias prioridades e quebram a coesão que você construiu. Interpretando seus comandos para seus próprios propósitos, encontrando brechas em qualquer ambiguidade, elas criam rupturas invisíveis na cadeia.

Tente eliminá-las antes que apareçam. Ao contratar sua equipe, examine o histórico dos candidatos: são inquietos? Movem-se com frequência de um lugar para o outro? Esse é um sinal do tipo de ambição que os impedirá de se ajustarem. Quando as pessoas parecem compartilhar suas ideias exatamente, cuidado: é provável que as estejam espelhando para encantar você. A corte da rainha Elizabeth I, da Inglaterra, estava cheia de tipos políticos. A solução de Elizabeth foi ser discreta em suas opiniões; sobre qualquer assunto, ninguém fora de seu círculo íntimo sabia o que ela pensava. Assim ficava difícil que as pessoas a espelhassem, que disfarçassem suas intenções por trás de uma fachada de perfeito acordo. A sua era uma sábia estratégia.

Outra solução é isolar os espiões políticos – não lhes dar espaço de manobra dentro da organização. Marshall fazia isto infundindo no grupo seu espírito de eficiência; quem perturbava esse espírito ficava em evidência e podia ser rapidamente isolado. Em qualquer situação, não seja ingênuo. Uma vez identificados os espiões no grupo, você deve agir rápido para impedi-los de construir uma base de poder de onde possam destruir sua autoridade.

Finalmente, preste atenção às ordens em si – as suas formas assim como a sua substância. Ordens vagas são inúteis. Ao passarem de pessoa para pessoa, elas são irremediavelmente alteradas, e sua equipe começa a vê-las como símbolos de incerteza e indecisão. É crítico que você mesmo seja claro sobre o que deseja antes de emitir suas ordens. Por outro lado, se seus comandos são específicos demais e muito restritos, você encorajará as pessoas a agir como autômatos e

deixar de pensar por si mesmas – o que elas devem fazer quando a situação exigir. Não errar em uma ou outra direção é uma arte.

Aqui, como em tantas outras coisas, Napoleão era um mestre. Suas ordens eram cheias de detalhes interessantes, que davam a seus oficiais uma ideia de como sua mente funcionava, permitindo-lhes ao mesmo tempo margem para interpretações. Com frequência, ele explicava minuciosamente possíveis contingências, sugerindo como o oficial podia adaptar suas instruções caso fosse necessário. Mais importante, ele tornava suas ordens inspiradoras. Sua linguagem comunicava o espírito de seus desejos. Uma ordem bem enunciada tem um poder a mais; em vez de se sentir como um laçao, ali apenas para executar os desejos de um imperador distante, quem a recebe torna-se participante de uma grande causa. Ordens burocráticas, suaves, filtram-se em atividade apática e execução imprecisa. Ordens claras, inspiradoras, fazem os oficiais se sentirem no controle e enchem as tropas de espírito de combate.

Imagem: As Rédeas. Um cavalo sem rédea é inútil, mas igualmente ruim é o cavalo cujas rédeas você puxa a cada passo, em um vão esforço de controlar. O controle vem quase do abandono, segurando as rédeas tão de leve que o cavalo não sente nenhum puxão, mas percebe a mais ligeira mudança na tensão e reage como você deseja. Nem todos sabem dominar tal arte.

Autoridade: Melhor um mau general do que dois bons. – *Napoleão Bonaparte*
(1769-1821)

INVERSO

Nada de bom pode vir de uma liderança compartilhada. Se um dia lhe oferecerem uma posição na qual você terá de dividir o comando, recuse, pois o empreendimento vai fracassar e você será considerado o responsável. Melhor aceitar um posto inferior e deixar a outra pessoa fazer o trabalho.

Mas é sempre prudente tirar vantagem da estrutura de comando falha de seu adversário. Nunca se deixe intimidar por uma aliança de forças contra você: se eles dividem a liderança, se são governados por comitê, sua vantagem é mais do que suficiente. Na verdade, faça como Napoleão e procure inimigos com esse tipo de estrutura de comando. Você não pode deixar de vencer.

SEGMENTE SUAS FORÇAS

A ESTRATÉGIA DO CAOS CONTROLADO

Os elementos críticos na guerra são rapidez e capacidade de adaptação – o talento para se mover e tomar decisões mais depressa do que o inimigo. Mas rapidez e adaptabilidade são difíceis de conseguir hoje em dia. Temos mais informações do que nunca nas pontas de nossos dedos, o que faz a interpretação e a tomada de decisão mais difíceis. Temos mais pessoas para controlar, essas pessoas estão mais espalhadas e enfrentamos mais incertezas. Aprenda com Napoleão, o maior mestre da guerra: velocidade e adaptabilidade vêm da organização flexível. Divida suas forças em grupos independentes que possam operar por si próprios. Torne suas forças difíceis de capturar e mais soltas infundindo nelas o espírito de campanha, dando-lhes uma missão e, aí, deixando-as funcionar.

DESORDEM CALCULADA

Em 1800, ao derrotar a Áustria na Batalha de Marengo, Napoleão ganhou o controle do norte da Itália e forçou os austríacos a assinarem um tratado reconhecendo os ganhos territoriais da França ali e na Bélgica. Durante os cinco anos seguintes, uma paz constrangedora dominou, mas Napoleão coroou-se imperador da França, e muitos na Europa começaram a desconfiar de que este corso arrogante tinha ambições ilimitadas. Karl Mack, oficial intendente austríaco e membro mais velho e influente do exército da Áustria, defendia um ataque preventivo contra a França, com um exército grande o bastante para garantir a vitória. Ele disse a seus colegas: “Na guerra, o objetivo é derrotar o inimigo, não apenas evitar ser derrotado.”

Finalmente, um ponto importante a ser considerado é que o sistema revolucionário de comando utilizado por Napoleão foi resultado não de avanços tecnológicos, como se poderia esperar, mas simplesmente de organização e doutrina superiores. Os meios técnicos à disposição do imperador não eram nem um pouco mais sofisticados do que os de seus adversários; a diferença é que ele possuía a ousadia e a engenhosidade necessárias para transcender os limites que a tecnologia havia imposto a comandantes durante milhares de anos. Enquanto os adversários de Napoleão buscavam manter o controle e minimizar a incerteza conservando suas forças bem concentradas, Napoleão preferia fazer o contrário, reorganizando e descentralizando seu exército de maneira a permitir a suas partes operar independentes por um período limitado de tempo e, por conseguinte, suportar um grau maior de incerteza. Em vez de deixar que meios tecnológicos à mão ditassem o estilo de estratégia e o funcionamento do comando, Napoleão tirava vantagem das próprias limitações impostas pela tecnologia.

COMMAND IN WAR, MARTIN VAN CREVELD,
1985

Mack e oficiais que pensavam como ele foram aos poucos ganhando influência e, em abril de 1805, Áustria, Inglaterra e Rússia assinaram um tratado de aliança para combater a França e forçá-la a recuar até suas fronteiras pré-napoleônicas. Naquele verão, eles formularam seu plano: 95 mil soldados austríacos atacariam a França no norte da Itália, compensando a humilhante derrota de 1800. Outros 23 mil soldados protegeriam o Tirol, entre a Itália e a Áustria. Mack, então, lideraria uma força de 70 mil homens a oeste, ao longo do Danúbio, até a Bavária, impedindo este país estrategicamente localizado de se

aliar com a França. Uma vez acampados na Bavária, Mack e seu exército aguardariam a chegada, poucas semanas depois, de 75 mil soldados da Rússia. Os dois exércitos se associariam e esta força incontida marcharia para o oeste em direção à França. Enquanto isso, os ingleses atacariam os franceses no mar. Mais tropas depois seriam canalizadas para cada zona de guerra, compondo um exército com um total de 500 mil homens – a maior força militar jamais reunida na Europa até aquele momento. Nem mesmo Napoleão podia resistir a um exército mais do que duas vezes maior do que seu, avançando sobre ele de todos os lados.

Em meados de setembro, Mack começou sua fase da campanha avançando ao longo do Danúbio até Ulm, o coração da Bavária. Tendo montado acampamento ali, ele estava satisfeíssimo. Mack detestava desordem e incerteza. Ele tentava pensar em tudo com antecedência, para apresentar um plano claro e ter certeza de que todos aderissem a ele – “guerra com a precisão de uma máquina”, ele chamava. Ele achava seu plano perfeito; nada podia dar errado. Napoleão estava condenado.

Mack no passado fora capturado e obrigado a viver três anos na França, onde estudou o estilo de guerra de Napoleão. Uma estratégia chave de Napoleão era fazer o inimigo dividir suas forças, mas agora o truque era o inverso: com problemas na Itália, Napoleão não podia se permitir o luxo de mandar mais do que 70 mil soldados atravessarem o Reno até a Alemanha e a Bavária. Assim que ele cruzasse o Reno, os austríacos saberiam de suas intenções e agiriam para retardar sua marcha; seu exército necessitaria de pelo menos dois meses para chegar até Ulm e o Danúbio. Naquela altura, os austríacos já teriam se associado com os russos e avançado por toda a Alsácia e França. A estratégia estava tão próxima de ser infalível quanto qualquer outra que Mack conhecia. Ele saboreava o papel que ia representar destruindo Napoleão, pois odiava o homem e tudo que ele representava – soldados indisciplinados, o estímulo à revolução por toda a Europa, a constante ameaça ao *status quo*. Mack mal podia esperar que os russos chegassem a Ulm.

Vemos nossa atenção atraída repetidas vezes pelo que se poderia chamar de “dimensão organizacional da estratégia”. Organizações militares e os estados que as desenvolvem avaliam periodicamente sua própria habilidade para lidar militarmente com ameaças. Ao fazerem isso, elas tendem a olhar para o que pode ser quantificado: o número de tropas, as quantidades de munição, os índices de prontidão de equipamentos chave, a quantidade de transporte, e daí por diante. Raramente, entretanto, eles olham para a adequação de sua organização como tal, e, particularmente, da organização de alto nível, para lidar com estes desafios. Mas como Pearl Harbor e outros casos sugerem, é na deficiência de uma

Perto do final de setembro, entretanto, Mack começou a sentir que alguma coisa estava errada. A oeste de Ulm ficava a Floresta Negra, entre sua própria posição e a fronteira francesa. De repente, batedores lhe diziam que um exército francês estava atravessando a floresta em sua direção. Mack estava perplexo: fazia mais sentido para Napoleão cruzar o Reno até a Alemanha mais ao norte, onde sua passagem para o leste seria mais tranquila e difícil de impedir. Mas agora ele estava de novo fazendo o inesperado, canalizando um exército por uma estreita abertura na Floresta Negra e mandando-o direto até Mack. Mesmo que este movimento fosse apenas um ataque simulado, Mack tinha de defender sua posição, portanto, enviou parte de seu exército para o oeste até a Floresta Negra para conter o avanço francês durante tempo suficiente para que os russos viessem em seu auxílio.

Dias depois, Mack começou a se sentir terrivelmente confuso. Os franceses continuavam atravessando a Floresta Negra e parte de sua cavalaria estava bem próxima. Ao mesmo tempo, entretanto, Mack recebia a notícia de um grande exército francês em algum lugar ao norte de sua posição. Os relatórios eram contraditórios. Uns diziam que este exército estava em Stuttgart, 96 quilômetros a noroeste de Ulm; outros, que ele estava a leste ou mesmo mais ao norte ou bem próximo, perto do Danúbio. Mack não conseguia obter informações consistentes, visto que a cavalaria francesa que havia atravessado a Floresta Negra bloqueava o acesso ao norte para o reconhecimento. O general austríaco agora enfrentava o que ele mais temia – a incerteza – e ela estava perturbando sua capacidade de pensar com coerência. Finalmente ele ordenou que todas as suas tropas voltassem para Ulm, onde ele concentraria suas forças. Talvez Napoleão pretendesse combater em Ulm. Pelo menos Mack estaria em igual número.

No início de outubro, os batedores austríacos conseguiram, afinal, descobrir o que realmente estava acontecendo, e era um pesadelo. Um exército francês havia atravessado o Danúbio a leste de Ulm, bloqueando o caminho de Mack de volta para a Áustria e isolando os russos. Outro exército estava ao sul, bloqueando a passagem dele para a Itália. Como 70 mil soldados franceses podiam aparecer em tantos lugares ao mesmo tempo? E se mover tão rápido? Em pânico, Mack enviou sondadores em todas as direções. No dia 11 de outubro, seus homens descobriram um ponto fraco: apenas uma pequena força francesa barrava o caminho ao norte e a leste. Ali, ele poderia forçar a passagem e escapar do cerco francês. Ele começou a se preparar para a marcha. Mas dois dias depois, quando

estava a ponto de ordenar a retirada, seus batedores relataram que uma grande força francesa havia aparecido da noite para o dia, bloqueando o caminho a noroeste também.

O fato de, historicamente falando, esses exércitos terem tido muito sucesso que não transformou suas tropas em autômatos, não tentou controlar tudo desde o topo, e permitiu aos comandantes subordinados considerável espaço de manobra tem sido fartamente demonstrado. Os centuriões romanos e tribunos militares; marechais de Napoleão; comandantes do exército de Moltke; destacamentos de assalto de Ludendorff... – todos estes são exemplos, cada um dentro de seu próprio estágio de desenvolvimento tecnológico, do modo como as coisas eram feitas em algumas forças militares mais bem-sucedidas.

COMMAND IN WAR, **MARTIN VAN CREVELD**,
1985

No dia 20 de outubro, descobrindo que os russos tinham decidido não vir em seu auxílio, Mack se entregou. Mais de 60 mil soldados austríacos foram feitos prisioneiros quase sem nenhum tiro. Foi uma das vitórias mais esplêndidas e sem derramamento de sangue da história.

Nos meses seguintes, o exército de Napoleão virou-se para o leste para enfrentar os russos e austríacos restantes, culminando em sua espetacular vitória em Austerlitz. Enquanto isso, Mack definhava em uma prisão austríaca, sentenciado a dois anos por seu papel nesta derrota humilhante. Ali ele se torturava tentando compreender (perdendo sua sanidade mental no processo, disseram alguns): onde seu plano tinha errado? Como um exército havia aparecido do nada, a leste de onde ele estava, engolindo-o com tanta facilidade? Ele nunca vira nada igual e estava tentando entender até o fim de seus dias.

Interpretação

A história não devia ser tão dura ao julgar o general Mack, pois os exércitos franceses que ele enfrentou no outono de 1805 representaram uma das maiores revoluções da história militar. Durante milhares de anos, a guerra tinha sido combatida essencialmente da mesma maneira: o comandante liderava seu grande e unificado exército na batalha contra um adversário mais ou menos do mesmo tamanho. Ele jamais dividia seu exército em unidades menores, pois isso violaria o princípio militar de manter as próprias forças concentradas; além do mais, se espalhasse suas forças ficaria mais difícil monitorá-las, e ele perderia o controle da batalha.

De repente, Napoleão mudou tudo isso. Nos anos de paz entre 1800 e 1805, ele reorganizou o exército francês, unindo forças diferentes para formar a

Grande Armée, com 210 mil homens. Ele dividiu esse exército em várias unidades, cada uma com sua própria cavalaria, infantaria, artilharia e estado-maior geral. Cada uma liderada por um general-marechal, quase sempre um oficial mais jovem de comprovada resistência em campanhas anteriores. Variando entre 15 mil e 30 mil homens, cada unidade era um exército em miniatura chefiado por um Napoleão em miniatura.

A filosofia de comando de Patton era: "Jamais dizer às pessoas como fazer as coisas. Diga-lhes o que fazer, e elas o surpreenderão com sua engenhosidade."

PATTON: A GENIUS FOR WAR, CARLO D'ESTE, 1995

A chave para o sistema era a rapidez com que as tropas podiam se mover. Napoleão dava aos marechais sua missão, depois deixava que eles a cumprissem por sua própria conta. Pouco tempo era desperdiçado com a transmissão de ordens de um lado para o outro, e exércitos menores, precisando de menos bagagem, podiam marchar com mais velocidade. Em vez de um único exército movendo-se em linha reta, Napoleão podia dispersar e concentrar suas unidades em ilimitados padrões, que para o inimigo pareciam caóticos e incompreensíveis.

Este foi o monstro que Napoleão soltou sobre a Europa em setembro de 1805. Enquanto umas poucas unidades eram despachadas para o norte da Itália como uma força de contenção contra a planejada invasão da Áustria ali, sete unidades moviam-se para o leste até a Alemanha em uma ordem dispersa. Uma força reserva com muita cavalaria foi enviada através da Floresta Negra, arrastando Mack para o oeste, e assim tornando mais difícil para ele compreender o que estava acontecendo ao norte e mais fácil para cair em uma armadilha. (Napoleão compreendeu a psicologia simples de Mack e como a aparência de desordem o deixaria paralisado.) Enquanto isso, com Stuttgart como pivô, as sete unidades deram a volta para o sul até o Danúbio e cortaram as várias rotas de fuga de Mack. Um marechal da unidade, ouvindo que o caminho noroeste estava mal protegido, não esperou por Napoleão para enviar ordens, simplesmente correu e protegeu-o por sua própria conta. Para onde fosse, Mack encontrava uma unidade grande o suficiente para contê-lo até que o resto do exército francês pudesse apertar o cerco. Era como um bando de coiotes contra um coelho.

Agamenon sorriu e seguiu em frente, chegando perto dos dois capitães que compartilhavam o mesmo nome, Ajax, quando eles estavam amarrando seus capacetes.

Atrás deles uma nuvem de infantaria surgiu... Agamenon ficou feliz em vê-los, e suas palavras foram pronunciadas: "Ajax, os dois, comandantes aqueus, eu seria incoerente se lhes desse ordens.

*Vocês já exigem muito de seus homens em combate.
Por Zeus Pai, por Atena e Apolo, se todos os meus
homens tivessem sua coragem, a cidade do Rei
Príamo em breve inclinaria sua cabeça, tomada e
destruída em nossas mãos.”*
ILÍADA, HOMERO, C. SÉCULO IX A.C.

Compreenda: o futuro pertence a grupos que são fluidos, rápidos e não lineares. Sua tendência natural como líder pode ser a de controlar o grupo, coordenar cada um de seus movimentos, mas isso só deixará você preso ao passado e aos lentos exércitos da história. É preciso força de caráter para dar um espaço para o caos e a incerteza – relaxar um pouco – mas, ao descentralizar seu exército e segmentá-lo em equipes, você ganha em mobilidade o que perde no controle total. E mobilidade é a maior força multiplicadora de todas. Ela lhe permite tanto dispersar quanto concentrar seu exército, lançando-o em padrões em vez de avançar em linhas retas. Estes padrões confundirão e paralisarão seus adversários. Dê a suas diferentes unidades missões que se encaixem em seus objetivos estratégicos, depois deixe que elas as cumpram conforme acharem adequado. Equipes menores são mais rápidas, mais criativas, mais adaptáveis; seus oficiais e soldados estão mais envolvidos, mais motivados. No final, a fluidez lhe dará muito mais poder e controle do que um domínio banal.

Separe para viver, una para lutar.

– Napoleão Bonaparte (1769-1821)

CHAVES PARA A GUERRA

O mundo está cheio de gente procurando uma fórmula secreta para o sucesso e o poder. Elas não querem pensar sozinhas; querem apenas uma receita para seguir. São atraídas pela ideia de estratégia por essa mesma razão. Em suas mentes, estratégia é uma série de passos para se alcançar um objetivo. Elas querem que esses passos lhes sejam explicados por um especialista ou um guru. Acreditando no poder da imitação, elas querem saber exatamente o que alguma pessoa importante fez antes. Suas manobras na vida são tão mecânicas quanto seus pensamentos.

Para se separar dessa massa, você precisa se livrar de um equívoco comum: a essência da estratégia não é executar um plano brilhante que avance em etapas; é se colocar em situações nas quais você tem mais opções do que o inimigo. Em vez de se agarrar à opção A como a única resposta certa, a verdadeira estratégia é se posicionar para ser capaz de fazer A, B ou C, dependendo das circunstâncias. Isso é pensamento estratégico profundo, em oposição ao pensamento baseado em fórmulas.

Foi durante este período de introspecção e avaliação

pós-guerra que um dos conceitos militares fundamentais de Scharnhorst fundiu-se em uma doutrina claramente definida que todos os oficiais do exército podem compreender e compreendem. Este foi o conceito de **Auftragstaktik**, ou táticas de missão. O próprio Moltke inseriu no rascunho de um novo manual tático para comandantes superiores as seguintes linhas: “Uma situação favorável jamais será explorada se os comandantes esperarem ordens. O comandante mais graduado e o soldado mais jovem devem sempre estar conscientes de que omissão e inatividade são piores do que recorrer ao expediente errado.”

... Nada resumiu melhor o ponto de vista e o desempenho do estado-maior geral alemão, e do exército alemão que ele coordenava, do que este conceito de tática de missão; a responsabilidade de cada oficial alemão e oficial subalterno... fazer sem questionar ou duvidar o que a situação exigisse, como ele a via. Isto queria dizer que ele deveria agir sem aguardar ordens, se a ação parecia necessária. Significava também que ele deveria agir contrário às ordens, se estas não parecessem ser consistentes com a situação. Para deixar bem claro que agir contrário às ordens não era considerado desobediência nem indisciplina, os comandantes alemães começaram a repetir uma das histórias preferidas de Moltke sobre um incidente observado em uma de suas visitas ao quartel-general do príncipe Frederick Charles. Um major, ao receber uma descompostura do príncipe por um erro tático, desculpou-se por ter obedecido ordens, e lembrou ao príncipe que um oficial prussiano aprendia que a ordem de um superior era equivalente a uma ordem do rei. Frederick Charles respondeu prontamente: “Sua Majestade o nomeou major por acreditar que o senhor saberia quando não obedecer a ordens.” Esta simples história tornou-se um guia para todas as gerações seguintes de oficiais alemães.

A GENIUS FOR WAR: THE GERMAN ARMY AND
GENERAL STAFF, 1807-1945, **COLONEL T. N.
DUPUY, 1977**

Sun Tzu expressou esta ideia de modo diferente: o que você pretende na estratégia, ele disse, é *shih*, uma posição de força potencial – a posição de uma pedra pousada precariamente no topo de uma montanha, ou uma corda bem retesada no arco. Uma pancada de leve na pedra, o alívio da tensão da corda e a força potencial é violentamente liberada. A pedra ou a flecha podem ir em qualquer direção; elas estão voltadas para as ações do inimigo. O que importa não é seguir passos preordenados, mas se colocar em *shih* e dar a si mesmo opções.

Napoleão provavelmente não tinha consciência do conceito de *shih* de Sun Tzu, mas teve talvez a maior compreensão da história a esse respeito. Uma vez posicionando suas sete unidades em seus aparentemente caóticos padrões ao longo do Reno e suas forças reservas na Floresta Negra, ele estava em *shih*. Para onde quer que Mack se virasse, o que ele fizesse, a sorte dos austríacos estava lançada. Napoleão tinha infinitas opções, enquanto Mack tinha apenas algumas, e todas ruins.

Napoleão sempre teve como objetivo sua versão de *shih* e a aperfeiçoou na campanha de 1805. Obcecado com estrutura e organização, ele desenvolveu um sistema de unidades, inserindo flexibilidade no próprio esqueleto de seu exército. A lição é simples: uma organização rígida, centralizada, deixa você trancado em estratégias lineares; um exército fluido, segmentado, lhe dá opções, infinitas possibilidades para chegar a *shih*. Estrutura é estratégia – talvez a escolha estratégica mais importante que você fará. Se você herdar um grupo, analise sua estrutura e altere-a para se adequar a seus propósitos. Despeje sua criatividade nesta organização, fazendo da fluidez sua meta. Assim você estará seguindo as pegadas não só de Napoleão, mas talvez da maior máquina de guerra dos tempos modernos, o exército prussiano (e, mais tarde, alemão).

Logo depois da devastadora derrota dos prussianos para Napoleão na Batalha de Jena, em 1806 (ver capítulo 2), os líderes prussianos fizeram uma profunda análise de si mesmos. Eles viram que estavam encalhados no passado; seu estilo era muito rígido. De repente, os reformadores militares, entre eles Carl von Clausewitz, estavam sendo levados a sério e recebendo poderes. E o que eles decidiram fazer não tinha precedentes na história: eles institucionalizariam o sucesso concebendo uma estrutura militar superior.

No centro desta revolução estava a criação de um estado-maior, um quadro de oficiais especialmente treinados e educados em estratégia, táticas e liderança. Um rei, um primeiro-ministro ou mesmo um general podia ser incompetente na guerra, mas um grupo de oficiais brilhantes e bem treinados no estado-maior poderia compensar seu fracasso. A estrutura desta organização não era fixa: cada novo chefe desse estado-maior podia alterar seu tamanho e função para se adequar às necessidades e aos tempos. Depois de cada nova campanha ou exercício de treinamento, o estado-maior examinaria rigorosamente a si mesmo e a seu desempenho. Toda uma seção foi criada para estes exames e para o estudo da história militar. O estado-maior geral aprenderia com seus erros e com os erros dos outros. Teria de ser um trabalho constante.

A reforma mais importante foi o desenvolvimento do *Auftragstaktik* (sistema de comando orientado para missão). Em alemão existem duas palavras para “comando”: *Auftrag* e *Befehl*. *Befehl* é uma ordem a ser obedecida ao pé da letra. *Auftrag* é bem mais geral: é uma declaração de missão global, uma diretriz a ser seguida em seu espírito, não ao pé da letra. A *Auftragstaktik* – inspirada no arqui-

inimigo da Prússia, Napoleão, e no espaço de manobra que ele dava a seus marechais – permeou o estado-maior geral. Primeiro incutia-se nos oficiais a filosofia de guerra alemã: rapidez, a necessidade de tomar ofensiva, e daí por diante. Depois eles passavam por exercícios para ajudá-los a desenvolver a capacidade de pensar sozinhos, de tomarem decisões que satisfizessem a filosofia global, mas respondessem às circunstâncias do momento. Liderando o equivalente a uma unidade em batalha, os oficiais recebiam missões a cumprir e depois eram deixados à vontade. Eles eram julgados pelos resultados de suas ações, não pela forma como esses resultados eram alcançados.

O estado-maior geral (com poucas interrupções) funcionou de 1808 até o final da Segunda Guerra Mundial. Durante esse período os alemães venceram regularmente outros exércitos no campo de batalha, inclusive os aliados na Primeira Guerra Mundial, apesar das graves limitações da guerra de trincheiras. O sucesso deles culminou na mais devastadora vitória militar da história moderna: a invasão *blitzkrieg*, a guerra relâmpago, em 1940, na França e nos Países Baixos, quando o exército alemão foi muito mais rápido do que as rígidas defesas dos franceses. Foi a estrutura de seu exército e a utilização da *Auftragstaktik* que lhes deram mais opções e mais força potencial.

O estado-maior geral alemão deveria servir de modelo organizacional para qualquer grupo que tivesse como objetivos mobilidade e profundidade estratégica. Primeiro, a estrutura do estado-maior era fluida, permitindo a seus líderes adaptá-la às próprias necessidades. Segundo, ela se examinava continuamente e se modificava de acordo com o que tinha aprendido. Terceiro, ela replicava sua estrutura pelo resto do exército: seus oficiais treinavam os oficiais abaixo deles e assim por diante. À menor equipe era incutida a filosofia global do grupo. Finalmente, em vez de emitir ordens rígidas, o estado-maior adotava o comando da missão, a *Auftragstaktik*. Ao fazer oficiais e soldados se sentirem mais criativamente envolvidos, esta tática melhorava seu desempenho e acelerava o processo de tomadas de decisão. A mobilidade estava inserida no sistema.

A chave para a *Auftragstaktik* era uma filosofia global de grupo. Isto pode ser construído em torno de uma causa pela qual você está lutando ou uma crença na maldade do inimigo que você enfrenta. Ela pode também incluir o estilo de guerra – defensivo, móvel, impiedoso, agressivo –, o que melhor lhe servir. Você deve unir o grupo em torno desta crença. Em seguida, com treinamento e exercícios criativos, você deve aprofundar o controle dela sobre eles, infundi-la no sangue deles. Agora, quando desatrelar suas unidades em suas missões, você pode confiar nas decisões delas e se sentir confiante em seu poder de coordená-las.

[Tom] Yawkey tinha trinta anos de idade quando comprou o Red Sox, um time irremediavelmente

falido que havia vencido apenas 43 jogos na temporada anterior e tinha em média apenas 2.365 clientes pagantes. O clube de beisebol passou a ser seu brinquedo. Como ele amava seus jogadores, ele os mimava. E porque os mimava, eles o colocavam nas alturas...

Existe uma famosa conversa na qual Bobby Doerr pergunta a Tommy Henrich porque o Red Sox não conseguia vencer os Yankees em grandes jogos.

“Não éramos bons o suficiente?” Doerr pergunta. Não é que não fossem bons, Henrich responde. “Seu proprietário era bom demais com vocês. O Red Sox não precisava entrar no World Series para dirigir Cadillacs. Os Yankees precisavam.”

... [A organização Red Sox] era uma empresa de amadores... competindo com a mais firme, mais profissional empresa de todos os tempos.

HITTER: THE LIFE AND TURMOILS OF TED WILLIAMS,

ED LINN, 1993

As hordas de mongóis lideradas por Genghis Khan na primeira metade do século XIII foram talvez as precursoras mais próximas das unidades de Napoleão. Genghis, que pregava uma filosofia de superioridade mongol, era um mestre da mobilidade na guerra. Suas forças segmentadas podiam se dispersar e se concentrar em padrões complicados; os exércitos que as enfrentavam ficavam chocados com sua aparência caótica, tão impossível de compreender, mas eles manobravam com espantosa coordenação. Os soldados mongóis sabiam o que fazer e quando sem que precisassem lhes dizer. Para suas vítimas, a única explicação era que eles estavam possuídos pelo demônio.

A sinistra coordenação dos mongóis, entretanto, era na verdade resultado de rigoroso treinamento. Todos os invernos, em tempos de paz, Genghis dirigia a Grande Caçada, uma operação que durava três meses, na qual ele espalhava todo o exército mongol ao longo de uma linha de 13 quilômetros de extensão nas estepes da Ásia Central e no que hoje é a Mongólia. Uma bandeira no solo, distante centenas de quilômetros, marcava o ponto final da caçada. A linha avançava, empurrando em sua frente todos os animais no meio do caminho. Lentamente, em uma manobra intrinsecamente coreografada, as extremidades da linha se curvavam para formar um círculo, prendendo dentro dele os animais. (O ponto final da caçada formaria o centro do círculo.) Conforme o círculo apertava, os animais eram mortos; os mais perigosos, os tigres, ficavam por último. A Grande Caçada exercitava a habilidade dos mongóis de se comunicar por sinais, de longe, para coordenar seus movimentos com precisão, saber o que fazer em diferentes circunstâncias e agir sem esperar ordens. Até a bravura se tornava um exercício, quando soldados individualmente tinham de capturar um tigre. Com a caçada e uma espécie de brincadeira, Genghis podia instilar sua

filosofia, desenvolver coesão e confiança entre seus homens, e apertar a disciplina de seu exército.

Ao unificar suas próprias hordas, encontre exercícios para aumentar o conhecimento e a confiança mútua em suas tropas. Isto desenvolverá habilidades de comunicação implícitas entre elas e sua noção intuitiva do que fazer em seguida. O tempo então não será desperdiçado em infundáveis transmissões de mensagens e ordens, ou em constante monitoração de suas tropas no campo. Se você puder disfarçar estes exercícios como uma brincadeira, como na Grande Caçada, melhor ainda.

Em um sentido real, máxima desordem era o nosso equilíbrio.

T. E. LAWRENCE, 1885-1935

Durante as décadas de 1940 e 1950, duas grandes organizações de beisebol se enfrentaram: a Boston Red Sox, criada em torno de Ted Williams, e a New York Yankees, com seu grande batedor Joe DiMaggio. O proprietário da Red Sox, Tom Yawkey, acreditava em mimar seus jogadores, criando um ambiente agradável para eles, desenvolvendo amizades entre eles. Um time feliz jogaria bem, ele pensava. Com este propósito ele saía para beber com seus homens, jogava cartas com eles, colocava-os em bons hotéis nas excursões. Ele também se metia em decisões administrativas, sempre de olho para melhorar as coisas para seus jogadores e deixá-los felizes.

A filosofia dos Yankees era muito diferente, enfatizando a disciplina e a vitória a qualquer custo. As peças separadas da organização não se metiam nos assuntos umas das outras – elas compreendiam o etos do time e sabiam que seriam julgadas pelos resultados. Ao gerente cabia a responsabilidade de tomar suas próprias decisões. Os jogadores Yankees sentiam uma intensa necessidade de estar à altura das tradições vencedoras da equipe. Eles tinham medo de perder.

Naquelas duas décadas, os jogadores da Red Sox lutavam entre eles, dividiam-se em facções, choramingavam e se queixavam de qualquer escorregão percebido e ganharam apenas uma flâmula. Os Yankees eram coesos e animados; eles venceram 13 flâmulas e dez World Series. A lição era simples: não confunda um clima sociável, de clube, com espírito de equipe e coesão. Mimar seus soldados e agir como se todos fossem iguais arruinará a disciplina e promoverá a criação de facções. A vitória forjará elos mais fortes do que a amizade superficial, e vitória vem com a disciplina, o treinamento e padrões impiedosamente altos.

Finalmente, você precisa estruturar seu grupo de acordo com os pontos fortes e fracos de seus soldados, com suas circunstâncias sociais. Para fazer isso você precisa estar sintonizado com o lado humano de suas tropas; você precisa compreendê-las, e o espírito dos tempos, por dentro e por fora.

Durante a Guerra Civil Americana, os generais da União lutavam com a

natureza desigual de seu exército. Ao contrário das tropas disciplinadas, bem treinadas da Confederação, muitos soldados nortistas tinham sido recrutados à força no último minuto; eram pioneiros, homens rudes da fronteira e eram de uma independência feroz. Alguns generais tentaram desesperadamente instilar disciplina, e na maioria das vezes falharam. Outros só prestavam atenção à estratégia dos mapas, enquanto seus exércitos continuavam a ter um mau desempenho.

O general William Tecumseh Sherman teve uma solução diferente: ele mudou sua organização para se adequar às personalidades de seus homens. Ele criou um exército mais democrático, encorajou a iniciativa em seus oficiais, deixou-os se vestir como achassem melhor; afrouxou a disciplina exterior para promover o moral e o espírito de grupo. Como homens de fronteira em geral, seus soldados eram inquietos e nômades, portanto ele explorou sua mobilidade e manteve seu exército em constante movimento, sempre marchando mais rápido do que seus inimigos eram capazes. De todos os exércitos da União, os de Sherman eram os mais temidos e com melhor desempenho.

Como Sherman, não lute contra as idiosincrasias de seus soldados, mas transforme-as em uma virtude, um modo de aumentar sua força potencial. Seja criativo com a estrutura de grupo, mantendo sua mente tão fluida e adaptável quanto o exército que você lidera.

Imagem: A Teia da Aranha. A maioria dos animais ataca em linha reta; a aranha tece uma teia, adaptada a sua localização e a tece em um padrão, simples ou complexo. Uma vez tecida, o trabalho está feito. A aranha não precisa caçar; ela simplesmente espera o próximo tolo cair nos fios quase invisíveis da teia.

Autoridade: Assim o exército... se move para ter vantagem, e muda por meio da segmentação e da reunião. Assim sua velocidade é como o vento, sua lentidão como a floresta; sua invasão e pilhagem como um fogo... É tão difícil de saber quanto a escuridão; em movimento é como o trovão. – A arte da guerra, Sun Tzu, (século IV, a.C.)

INVERSO

Visto que a estrutura de seu exército tem de estar adequada às pessoas que o compõem, a regra da descentralização é flexível: algumas pessoas reagem melhor à autoridade rígida. Mesmo que você dirija uma organização mais frouxa, haverá momentos em que você terá de apertá-la e dar a seus oficiais menos liberdade. Generais sábios não gravam nada na pedra, sempre conservando a capacidade de reorganizar seu exército a fim de se adequar aos tempos e a suas necessidades variantes.

TRANSFORME SUA GUERRA EM UMA CRUZADA

ESTRATÉGIAS PARA LEVANTAR O MORAL

O segredo de motivar as pessoas e manter seu bom astral é fazer com que pensem menos nelas mesmas e mais no grupo. Envolver as em uma causa, uma cruzada contra um inimigo odiado. Faça com que vejam a própria sobrevivência como associada ao sucesso do exército como um todo. Em um grupo em que as pessoas estão verdadeiramente unidas, humores e emoções são tão contagiantes que fica fácil contaminar suas tropas com entusiasmo. Lidere da linha de frente: deixe que seus soldados o vejam nas trincheiras sacrificando-se pela causa. Isso os enderá do desejo de seguir seu exemplo e agradar você. Que as recompensas e punições sejam raras, mas significativas. Lembre-se: um exército motivado pode fazer maravilhas, compensando qualquer falta de recurso material.

A ARTE DO GERENCIAMENTO HUMANO

Nós, humanos, somos egoístas por natureza. Nossos primeiros pensamentos em qualquer situação giram em torno de nossos interesses: como isto vai *me* afetar? Como isto vai *me* ajudar? Ao mesmo tempo, por necessidade, tentamos disfarçar nosso egoísmo, fazendo nossos motivos parecerem altruístas ou desinteressados. Nosso inveterado egoísmo e nossa habilidade em disfarçá-lo são problemas para você como líder. Você pode achar que o entusiasmo e o comprometimento das pessoas que trabalham para você são sinceros – isso é o que elas dizem, isso é o que suas ações sugerem. E aí, você vai aos poucos percebendo sinais de que esta ou aquela pessoa está usando sua posição no grupo para promover interesses puramente pessoais. Um dia você acorda e se descobre liderando um exército de indivíduos coniventes, egoístas.

*Não se pode fazer nada com um exército que é um
amálgama de cem pessoas aqui, cem pessoas ali, e
assim por diante. O que se pode conseguir com 4 mil
homens, unidos e de pé ombro a ombro, não se
pode fazer com quarenta ou mesmo 400 mil homens
divididos e empurrados para lá e para cá por
conflitos internos...*

*RULES OF WAR AND BRAVERY, MUBARAKSHAH,
PÉRSIA, SÉCULO XIII*

É quando você começa a pensar no moral, em encontrar um jeito de motivar suas tropas e moldá-las em um grupo. Talvez você tente com astúcia elogiar as pessoas, oferecer a elas a possibilidade de ganhar uma recompensa e acabe percebendo que as estragou, reforçando o egoísmo delas. Quem sabe você tente punições e disciplina só para deixá-las ressentidas e na defensiva. Ou tente inflamá-las com discursos e atividades de grupo, mas hoje em dia as pessoas são céticas; elas perceberão o que você está fazendo.

O problema não é o que você está fazendo, mas sim que já é tarde. Você começou a pensar no moral só depois que isso se tornou um problema, não antes. Esse é o seu erro. Aprenda com os grandes motivadores e líderes militares da história; a maneira de conseguir que soldados trabalhem juntos e mantenham o moral é fazê-los se sentir parte de um grupo que está lutando por uma causa digna. Isso os distrai de seus próprios interesses e satisfaz sua necessidade humana de se sentirem parte de algo maior do que eles. Eles começam logo a associar seu próprio sucesso ao do grupo; seus próprios interesses e os interesses maiores coincidem. Neste tipo de exército, as pessoas sabem que o comportamento egoísta as desgraçará aos olhos de seus companheiros. Elas se tornam sintonizadas com uma espécie de consciência de grupo.

O moral é contagiante: coloque as pessoas em um grupo coeso, animado, e

elas naturalmente pegarão esse espírito. Se elas se rebelam ou reverterem para um comportamento egoísta, são facilmente isoladas. Você precisa estabelecer esta dinâmica assim que se tornar o líder do grupo; ela só pode vir do topo – isso é, de você.

A habilidade para criar a dinâmica de grupo correta, para manter o espírito coletivo, é conhecida na linguagem militar como “gerenciamento humano”. Os grandes generais da história – Alexandre, o Grande; Aníbal; Napoleão – foram todos mestres nesta arte que, para os militares, é mais do que simplesmente importante: em batalha ela pode ser o elemento decisivo, uma questão de vida ou morte. Na guerra, Napoleão disse certa vez, “O moral está para o físico na relação de três para um”. Ele queria dizer que o espírito de luta de suas tropas era crucial para o resultado da batalha: com soldados motivados ele podia derrotar um exército três vezes maior do que o seu.

*Que peitoral mais forte do que um coração puro!
Triplamente armado está o que tem sua disputa
justificada,
E o que está nu, embora trancado em aço,
Cuja consciência com injustiça é corrompida.*
HENRIQUE V, WILLIAM SHAKESPEARE,
1564-1616

Para criar a melhor dinâmica de grupo e evitar problemas de moral destrutivos siga estes oito passos cruciais extraídos de escritos e experiências dos mestres na arte. É importante seguir o máximo de passos possível; nenhum é menos importante do que qualquer outro.

Passo 1: Una suas tropas em torno de uma causa. Faça-as lutar por uma ideia. Agora, mais do que nunca, as pessoas têm fome de acreditar em alguma coisa. Elas sentem um vazio que, se deixadas sozinhas, podem tentar preencher com drogas ou modismos espirituais, mas você pode tirar proveito dele canalizando-o para uma causa pela qual você possa convencê-los de que vale a pena lutar. Una as pessoas em torno de uma causa e você cria uma força motivada.

A causa pode ser qualquer coisa que você quiser, mas você deve representá-la como progressista; ela se enquadra no presente, está do lado do futuro, portanto está destinada ao sucesso. Se necessário, você pode lhe dar um verniz de espiritualidade. É melhor ter algum tipo de inimigo para odiar – um inimigo pode ajudar um grupo a se definir em oposição. Ignore este passo e você ficará com um exército de mercenários. Você merecerá o destino que em geral aguarda esses exércitos.

*Há sempre momentos em que o lugar do
comandante não é lá atrás com sua equipe, mas com*

as tropas. É pura tolice dizer que a manutenção do moral dos homens é tarefa do comandante do batalhão apenas. Quanto mais alta a patente, maior o efeito do exemplo. Os homens tendem a não sentir nenhum contato com um comandante que, eles sabem, está sentado em algum lugar no quartel-general. O que eles querem é o que se poderia chamar de contato físico com ele. Em momentos de pânico, fadiga ou desorganização, ou quando algo fora do comum tem de ser exigido deles, o exemplo pessoal do comandante faz maravilhas, especialmente se ele teve o bom-senso de criar uma espécie de lenda em torno de si mesmo.

**MARECHAL DE CAMPO ERWIN ROMMEL,
1891-1944**

Passo 2: Mantenha-os de barriga cheia. As pessoas não podem se sentir motivadas se suas necessidades materiais não forem satisfeitas. Se elas se sentirem exploradas de alguma maneira, seu egoísmo natural virá à tona e elas começarão a se desgarrar do grupo. Use uma causa – algo abstrato ou espiritual – para uni-las, mas satisfaça suas necessidades materiais. Não precisa mimá-las com pagamentos excessivos; um sentimento paternalista de que estão sendo cuidadas, de que você está pensando no conforto delas, é mais importante. Atendendo a suas necessidades materiais ficará mais fácil solicitar mais delas quando chegar a hora.

Passo 3: Lidere da linha de frente. O entusiasmo com que as pessoas aderem a uma causa inevitavelmente minguará. Uma coisa que acelera sua perda e que produz descontentamento é a sensação de que os líderes não praticam o que pregam. Desde o início, suas tropas devem ver você liderando da linha de frente, dividindo com elas os perigos e os sacrifícios, levando a causa a sério você também. Em vez de tentar empurrá-las por trás, faça-as correrem para acompanhar você.

Passo 4: Concentre seu *ch'i*. Existe uma crença chinesa em uma energia chamada *ch'i* que reside em todos os seres vivos. Todos os grupos têm seu próprio nível de *ch'i*, físico e psicológico. Um líder deve compreender esta energia e saber como manobrá-la.

O ócio tem um efeito terrível sobre o *ch'i*. Se não estão trabalhando, os soldados ficam desanimados. As dúvidas se insinuam e interesses egoístas tomam conta. Do mesmo modo, estar na defensiva, sempre esperando e reagindo ao que o inimigo oferece, também faz baixar o *ch'i*. Portanto, mantenha seus soldados ocupados, atuando com um propósito, movendo-se em uma direção. Não os faça esperar pelo próximo ataque; empurrando-os para frente você os excita e os deixa famintos de batalha. A ação agressiva concentra o *ch'i*, e *ch'i* concentrado é

Na época da primavera e do outono, o estado de Qi era invadido pelos estados de Jin e Yan. De início, os invasores dominaram as forças militares de Qi. Um dos iminentes nobres da corte de Qi recomendou o mestre nas artes guerreiras Tian Rangju ao senhor de Qi. A este homem, mais tarde chamado Sima Rangju, é atribuído o famoso manual militar “A Arte da Guerra de Sima”...

O senhor de Qi então chamou Rangju para discutir com ele questões militares. O senhor ficou muito satisfeito com o que Rangju tinha a dizer, e o fez general, indicando-o para liderar um exército a fim de resistir à agressão das forças de Yan e Jin. Rangju disse, “Sou de condição social inferior, mas o senhor me promoveu e me colocou acima até dos grandes. Os soldados ainda não são leais a mim, e o povo não está familiarizado comigo; como um homem sem importância, minha autoridade é pouca. Requisito um de seus ministros preferidos, alguém respeitado pelo estado, para ser o supervisor do exército.” O senhor concordou com seu pedido e indicou um nobre para ser o supervisor. Rangju despediu-se, combinando encontrar-se com o nobre no quartel-general militar ao meio-dia do dia seguinte. Em seguida Rangju voltou correndo para acertar um relógio de sol e uma clepsidra para esperar o novo supervisor. Ora, este novo supervisor era um aristocrata orgulhoso e arrogante, e imaginou que, como supervisor, ele estava liderando seu próprio exército. Por causa de seu orgulho e sua arrogância ele não viu nenhuma necessidade de se apressar, apesar da promessa feita a Rangju, o mestre marcial. Seus parentes e associados próximos lhe deram uma festa de despedida, e ele ficou bebendo com eles. Ao meio-dia do dia seguinte, o novo supervisor não tinha chegado no quartel-general. Rangju desmontou o relógio de sol e esvaziou a clepsidra. Ele reuniu as tropas e informou a todos sobre o acordo com o novo supervisor. Naquela tarde o nobre finalmente apareceu. Rangju lhe disse: “Por que se atrasou?” Ele respondeu: “Meus parentes, que são pessoas importantes, me deram uma festa de despedida, então eu fiquei por causa disso.” Rangju disse, “No dia em que um líder militar recebe suas ordens, eles se esquece de sua casa; quando uma promessa é feita diante da batalha, a pessoa esquece sua família; quando soam os tambores da guerra, a pessoa esquece o próprio corpo. Agora, estados hostis invadiram nosso território; o estado está em alvoroço, os soldados estão expostos nas fronteiras; o senhor não pode descansar ou apreciar sua comida; as vidas do povo dependem todas de você – como

pode falar de festas de despedida?” Rangju em seguida chamou o oficial encarregado da disciplina militar e lhe perguntou: “Segundo a lei militar, o que acontece com alguém que chega mais tarde do que a hora combinada?” O oficial respondeu: “Espera-se que seja decapitado.” Aterrorizado, o aristocrata enviou um mensageiro correndo para relatar isto ao senhor e implorar sua ajuda. Mas o arrogante nobre foi executado antes que o mensageiro retornasse, e sua execução foi anunciada ao exército.

Os soldados tremeram todos de medo. No final, o senhor enviou uma carta perdoadando o nobre, que, afinal de contas, era o novo supervisor do exército. O emissário galopou direto para o campo com a mensagem do senhor. Rangju disse: “Quando um general está no campo de batalha, há ordens que ele não pode aceitar do governante.”

Ele também disse ao oficial disciplinador: “É uma regra que não haverá galopes pelo campo, mas o emissário fez exatamente isso. O que deve ser feito com ele?” O oficial disse: “Ele deve ser executado.”

O emissário ficou petrificado, mas Rangju disse: “Não é apropriado matar um emissário do senhor”, e mandou executar dois dos auxiliares do emissário no lugar dele. Isto também foi anunciado ao exército. Rangju mandou o emissário de volta para relatar ao senhor, em seguida partiu com o exército. Quando os soldados montaram acampamento, Rangju supervisionou pessoalmente a escavação de poços, a construção de fornos, a preparação da comida e da bebida, e o cuidado com os doentes. Ele dividia todos os suprimentos da liderança com os soldados, comendo ele mesmo as mesmas rações que eles. Ele era especialmente bondoso com os exaustos e enfraquecidos. Depois de três dias, Rangju chamou as tropas à ordem. Mesmo aqueles que estavam doentes queriam seguir junto, ansiosos para entrar em luta por Rangju. Quando os exércitos de Jin e Yan souberam disto, se retiraram do estado de Qi. Agora Rangju liderava suas tropas para persegui-los e abatê-los. Ele acabou recuperando o território perdido e retornou com o exército vitorioso.

MASTERING THE ART OF WAR: ZHUGE LIANG’S
AND LIU JI’S COMMENTARIES ON THE CLASSIC BY
SUN-TZU, **TRADUZIDO PARA O INGLÊS POR**
THOMAS CLEARY, 1989

Passo 5: Brinque com as emoções deles. A melhor maneira de motivar as pessoas não é através da razão, mas através das emoções. Os humanos, entretanto, são naturalmente defensivos, e se você começa apelando para suas emoções – alguma arenga histriônica – eles o verão como manipulador e se retrairão. Um apelo emocional precisa de uma estrutura: baixe as defesas deles e

faça-os se unirem como um grupo, colocando-os em um show, entretendo-os, contando-lhes uma história. Agora eles têm menos controle sobre suas emoções e você pode se aproximar deles de uma forma mais direta, emocionando-os facilmente das risadas à raiva ou ódio. Os mestres do gerenciamento humano têm uma noção de teatro; eles sabem quando e como atingir seus soldados no peito.

Passo 6: Misture rispidez com bondade. A chave para o gerenciamento humano é um equilíbrio entre punição e recompensa. Prêmios demais estragam seus soldados e eles acham que você não está fazendo mais do que sua obrigação; punições demais destroem o moral deles. Você precisa conseguir o equilíbrio certo. Faça de sua bondade uma coisa rara e até mesmo um comentário ocasional afetuoso ou um ato de generosidade terá um significado enorme. Ira e punição devem ser igualmente raras; em vez disso, sua severidade deve assumir a forma de padrões muito altos que poucos possam alcançar. Faça seus soldados competirem para agradá-lo. Faça-os se esforçarem para ver menos rispidez e mais bondade.

Passo 7: Crie o mito de grupo. Os exércitos com o moral mais alto são aqueles que foram testados em batalha. Soldados que lutaram uns ao lado dos outros durante muitas campanhas forjam um tipo de mito grupal baseado em suas vitórias passadas. Estar à altura da tradição e fama do grupo passa a ser uma questão de orgulho; quem não se esforça para isso se sente envergonhado. Para gerar este mito, você precisa liderar suas tropas em tantas campanhas quanto for possível. É prudente começar com batalhas fáceis que eles possam vencer, aumentando sua confiança. Somente o sucesso ajudará a unir o grupo. Crie símbolos e slogans que se encaixem no mito. Seus soldados vão querer participar.

Passo 8: Seja implacável com os resmungões. Dê alguma liberdade de movimento aos resmungões e descontentes crônicos e eles espalharão a intranquilidade e até o pânico no grupo todo. O mais rápido possível, você deve isolá-los e se livrar deles. Todos os grupos contêm um núcleo formado por gente que está mais motivada e disciplinada do que o resto – seus melhores soldados. Reconheça-os, cultive a boa vontade deles e os coloque como exemplos. Estas pessoas servirão como lastro natural contra aqueles que estão insatisfeitos e em pânico.

Você sabe, estou certo, que não é número nem força o que leva à vitória na guerra; mas o exército que entra na batalha mais forte de espírito, em geral seus inimigos não conseguem vencê-lo.

– Xenofonte (430? – 355? a.C.)

EXEMPLOS HISTÓRICOS

1. No início da década de 1630, Oliver Cromwell (1599-1658), um gentil-homem provinciano e fazendeiro em Cambridgeshire, Inglaterra, caiu vítima da depressão e de constantes pensamentos de morte. Em crise profunda, ele se converteu à religião puritana e de repente sua vida tomou um novo rumo: ele sentiu que havia experimentado uma comunhão direta com Deus. Agora ele acreditava na providência, a ideia de que tudo acontece por uma razão e segundo a vontade de Deus. Enquanto antes ele tinha sido melancólico e indeciso, agora ele estava cheio de propósito: ele pensava estar entre os eleitos de Deus.

Cromwell acabou tornando-se membro do Parlamento e defensor veemente das pessoas do povo em suas queixas contra a aristocracia. Mas ele se sentiu marcado pela providência por algo maior do que a política: ele tinha visões de uma grande cruzada. Em 1642, o Parlamento, em uma luta acirrada com Charles I, votou a favor do corte no orçamento do rei até ele concordar com limites ao poder real. Quando Charles recusou, estourou a guerra civil entre os Cavaleiros (defensores do rei, que usavam seus cabelos longos) e os Cabeças Redondas (os rebeldes, assim chamados porque mantinham seus cabelos bem curtos). Os defensores mais fervorosos do Parlamento eram puritanos como Cromwell, que via a guerra contra o rei como a sua chance – mais do que sua chance, a sua vocação.

Embora Cromwell não tivesse antecedentes militares, ele rapidamente formou uma tropa de sessenta cavaleiros de sua nativa Cambridgeshire. Seu objetivo era incorporá-los em um regimento maior, ganhar experiência lutando sob outro comandante e aos poucos provar seu valor. Ele estava confiante na vitória final, pois via seu lado como imbatível: afinal de contas, Deus estava a seu lado e todos os seus homens acreditavam na causa de criar uma Inglaterra mais devota.

Apesar de sua falta de experiência, Cromwell era uma espécie de visionário militar: ele imaginava um novo tipo de guerra encabeçada por uma cavalaria mais rápida, mais móvel, e nos primeiros meses de guerra ele se mostrou um bravo e eficaz líder. Deram-lhe mais tropas para comandar, mas logo perceberam que ele havia superestimado em excesso o espírito de combate daqueles que estavam a seu lado: repetidas vezes ele liderou ataques de cavalaria que penetravam nas linhas inimigas, só para observar com desgosto seus soldados que se dispersavam para saquear o campo inimigo. Às vezes ele tentava reservar parte de sua força para agir como reforço mais tarde na batalha, mas o único comando a que eles davam ouvidos era o de avançar, e em retirada eles eram irremediavelmente desordenados. Representando-se como cruzados, os homens de Cromwell revelavam-se em batalha como mercenários, lutando por pagamento e aventura. Eles eram inúteis.

Em 1643, quando recebeu a patente de coronel no comando do próprio regimento, Cromwell decidiu romper com o passado. A partir de então, ele recrutaria somente um tipo de soldado: homens que, como ele mesmo, tivessem vivenciado visões e revelações religiosas. Ele sondava os aspirantes, testava-os para conferir a profundidade de sua fé. Desviando-se de uma longa tradição, ele nomeava pessoas do povo, não aristocratas, como oficiais; conforme escreveu a um amigo: “Eu prefiro um simples capitão camponês que saiba pelo que está lutando e ame o que sabe a isso que você chama de cavalheiro e não é mais nada.” Cromwell fazia seus recrutas cantarem salmos e rezarem juntos. Em um rígido controle da falta de disciplina, ele os ensinava a ver todas as suas ações como parte do plano de Deus. E cuidava deles de um modo que não era comum na época, garantindo que fossem bem alimentados, bem-vestidos, e pagos na hora.

Quando o exército de Cromwell entrava em batalha, era agora uma nova força a se respeitar. Os homens cavalgavam em estreita formação, cantando salmos em voz alta. Conforme se aproximavam das forças do rei, eles passavam de repente para um “belo trote redondo”, não a investida impetuosa e desordenada das outras tropas. Mesmo em contato com o inimigo, eles mantinham sua ordem e recuavam com tanta disciplina como quando avançavam. Visto acreditarem que Deus estava com eles, não temiam a morte: podiam subir uma montanha direto até o fogo inimigo sem errar o passo. Tendo ganhado controle sobre sua cavalaria, Cromwell podia manobrá-los com infinita flexibilidade. Suas tropas venciam batalha após batalha.

Em 1645, Cromwell foi nomeado tenente-general da cavalaria no Novo Exército Modelo. Naquele ano, na Batalha de Naseby, seu disciplinado regimento foi crucial para a vitória dos Cabeças Redondas. Dias depois, sua cavalaria acabou com as forças monarquistas em Langport, colocando um fim à primeira etapa da Guerra Civil.

Interpretação

O fato de Cromwell ser considerado em geral como um dos grandes líderes militares da história é ainda mais extraordinário visto ter ele aprendido a arte militar na ativa. Durante a segunda fase da Guerra Civil, ele se tornou chefe dos exércitos Cabeças Redondas e, mais tarde, depois de derrotar o rei Charles e mandar executá-lo, veio a ser Lorde Protetor da Inglaterra. Embora estivesse à frente de seu tempo com suas visões de guerra móvel, Cromwell não era um brilhante estrategista ou tático de campo; seu sucesso residia no moral e na disciplina de sua cavalaria, e o segredo estava na qualidade dos homens que recrutava – verdadeiros fiéis a sua causa. Esses homens estavam naturalmente abertos a sua influência e aceitando sua disciplina. A cada nova vitória, ficavam mais dedicados a ele e mais coesos. Ele podia pedir o máximo deles.

Acima de tudo, portanto, preste atenção a sua equipe, àqueles que você

recruta para sua causa. Muitos fingirão compartilhar suas crenças, mas sua primeira batalha mostrará que tudo que eles queriam era um emprego. Soldados como estes são mercenários e não o levarão a lugar algum. De verdadeiros crentes é o que você precisa; experiência e esplêndidos currículos são menos importantes do que caráter e capacidade de sacrifício. Recrutas de caráter lhe darão uma equipe já aberta para sua influência, facilitando infinitamente o moral e a disciplina. Esta equipe essencial espalhará o evangelho para você, mantendo na linha o resto do exército. Tanto quanto possível neste mundo secular, faça da batalha uma experiência religiosa, um envolvimento extasiante em algo que transcende o presente.

2. Em 1931 Lyndon Baines Johnson, de 23 anos, recebeu a oferta do tipo de emprego com o qual vinha sonhando: secretário de Richard Kleberg, congressista recém-eleito do 14º Distrito Congressional do Texas. Na época, Johnson era professor debatedor no ensino fundamental, mas tinha trabalhado em várias campanhas políticas e era nitidamente um rapaz ambicioso. Seus alunos na Sam Houston High – em Houston, Texas – acharam que ele logo se esqueceria deles, mas, para surpresa de dois de seus melhores debatedores, L. E. Jones e Gene Latimer, ele não só se manteve em contato como lhes escrevia regularmente de Washington. Seis meses depois veio uma surpresa ainda maior: Johnson convidou Jones e Latimer para irem a Washington trabalhar como seus assistentes. No auge da Depressão, empregos eram escassos, principalmente empregos com este tipo de potencial. Os dois adolescentes agarraram a oportunidade. Eles nem sabiam no que estavam se metendo.

O salário era ridiculamente baixo e logo ficou claro que Johnson pretendia fazer os dois homens trabalharem até seu limite como humanos. Ele trabalhavam 18 ou 24 horas por dia, na maior parte do tempo respondendo às cartas de eleitores. “O chefe tem uma queda, ou, melhor dizendo, um talento para tirar o máximo daqueles a sua volta”, Latimer escreveu. “Ele dizia, ‘Gene, parece que L.E. está indo um pouco mais rápido do que você hoje.’ E eu trabalhava mais rápido. ‘L.E.. ele está alcançando você’. E logo estávamos os dois martelando [na máquina de escrever] horas sem parar, o mais rápido que podíamos.”

OS LOBOS E OS CÃES EM GUERRA

Um dia, os cães e os lobos se tornaram inimigos. Os cães elegeram um grego como seu general. Mas ele não tinha pressa em entrar em batalha, apesar da violenta intimidação dos lobos. “Compreendam”, ele lhes disse, “por que eu intencionalmente protelo compromissos. É porque uma pessoa deve sempre procurar conselho antes de agir. Os lobos, por um lado, são todos da mesma raça, todos da mesma cor. Mas nossos soldados têm hábitos muito variados, e cada um se sente orgulhoso do próprio país. Até suas

cores não são uniformes: alguns são pretos, outros ruivos, e outros brancos ou cinzentos. Como posso liderar na batalha aqueles que não estão em harmonia e que são todos diferentes uns dos outros?"
Em todos os exércitos é a unidade de vontade e propósito que garante a vitória sobre o inimigo.
FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

Jones em geral não aceitava ordens tão bem, mas ele se viu trabalhado cada vez mais para Johnson. Seu chefe parecia destinado a alguma coisa importante: que Johnson escalaria os píncaros do poder estava escrito em seu rosto – e ele levaria junto o ambicioso Jones. Johnson podia também transformar tudo em uma causa, fazendo até a questão mais trivial virar uma cruzada para os eleitores de Kleberg, e Jones sentia-se parte dessa cruzada – parte da história.

A razão mais importante para a disposição de trabalhar, tanto de Jones quanto de Latimer, entretanto, era que Johnson trabalhava ainda mais. Quando Jones entrava se arrastando no escritório às cinco horas da manhã, as luzes já estavam acesas e Johnson trabalhando firme. Ele era também o último a sair. Jamais pedia a seus funcionários para fazer nada que ele mesmo não fizesse. Sua energia era intensa, ilimitada e contagiante. Como você podia desapontar um homem assim, trabalhando menos do que ele?

Não só Johnson era de uma exigência implacável, como suas críticas costumavam ser cruéis. De vez em quando, entretanto, ele prestava a Jones e Latimer um favor inesperado ou os elogiava por algo que eles não tinham percebido que ele notara. Nessas ocasiões os dois rapazes esqueciam logo os muitos momentos amargos de seu trabalho. Por Johnson, eles achavam, iriam até o fim do mundo.

E, realmente, Johnson subiu de posto, primeiro ganhando influência dentro do gabinete de Kleberg, depois chamando a atenção do próprio presidente Franklin D. Roosevelt. Em 1935, Roosevelt nomeou Johnson diretor estadual do Texas para a recém-construída National Youth Administration. Agora Johnson começou a montar uma equipe maior em torno do núcleo formado por seus dois dedicados assistentes; ele também construiu fidelidade com vários outros para quem arrumou emprego em Washington. A dinâmica que ele havia criado com Jones e Latimer agora se repetia em uma escala maior: assistentes competiam por sua atenção, tentavam agradá-lo, satisfazer seus padrões, ser dignos dele e de suas causas.

Em 1937, quando o congressista James Buchanan morreu de uma hora para outra, a cadeira para o 10º Distrito do Texas de repente estava vazia. Apesar das incríveis chances contra ele – ainda era relativamente desconhecido e jovem demais –, Johnson decidiu concorrer e convocou seus auxiliares; acólitos cuidadosamente cultivados começaram a jorrar no Texas, tornando-se motoristas, cabos eleitorais, redatores de discursos, churrasqueiros, animadores

das massas, enfermeiros, o que a campanha precisasse. Nas seis breves semanas da corrida, a infantaria de Johnson cobria toda a extensão do 10º Distrito. E, na frente deles, a cada passo estava o próprio Johnson, fazendo campanha como se sua vida dependesse disso. Um por um, ele e sua equipe conquistavam eleitores em cada esquina do distrito e, por fim, em uma das maiores viradas de qualquer corrida política americana, Johnson venceu a eleição. Sua carreira posterior, primeiro como senador, depois como presidente dos Estados Unidos, obscureceu a base de seu primeiro grande sucesso: o exército de dedicados e incansáveis seguidores que ele havia cuidadosamente montado ao longo dos cinco anos anteriores.

Aníbal foi o maior general da antiguidade devido a sua admirável compreensão do moral de combate, do moral do soldado, fossem o seu ou o do inimigo. Ele mostra sua grandeza neste aspecto em todos os diferentes incidentes de guerra, de campanha, de ação. Seus homens não eram melhores do que os soldados romanos. Eles não estavam tão bem armados, eram a metade deles em número. No entanto, ele era sempre o conquistador. Ele compreendia o valor do moral. Ele tinha a absoluta confiança de seu povo. Além disso, ele tinha a arte, ao comandar um exército, de sempre garantir a vantagem do moral.

COLONEL CHARLES ARDANT DU PICQ, 1821-70

Interpretação

Lyndon Johnson era um jovem muito ambicioso. Não tinha dinheiro nem contatos, mas tinha algo muito mais valioso: a compreensão da psicologia humana. Para obter influência no mundo, você precisa de uma base de poder e, aqui, seres humanos – um exército dedicado de seguidores – valem mais do que dinheiro. O que eles farão por você o dinheiro não compra.

Este exército é complicado de montar. As pessoas são contraditórias e defensivas: exija demais delas e elas se ressentirão; trate-as bem e elas não reconhecerão isso. Johnson evitou estas armadilhas fazendo sua equipe desejar sua aprovação. Para isso, ele liderava da linha de frente. Trabalhava mais do que qualquer um em sua equipe, e seus homens o viam fazer isso; não acompanhá-los fazia se sentirem culpados e egoístas. Um líder que trabalha tanto assim desperta instintos competitivos em seus homens, que fazem o possível para se provarem mais merecedores do que seus colegas. Ao mostrar o quanto do próprio tempo e esforço ele estava disposto a sacrificar, Johnson conquistou o respeito deles. Uma vez tendo esse respeito, as críticas, mesmo quando ríspidas, tornavam-se motivadores eficazes, fazendo seus seguidores sentirem que o estavam decepcionando. Ao mesmo tempo, um gesto de bondade inesperado desfazia qualquer habilidade para resistir a ele.

Compreenda: o moral é contagiante, e você, como líder, define o tom. Peça sacrifícios que você mesmo não faria (fazer tudo usando assistentes) e suas tropas ficarão letárgicas e ressentidas; seja gentil demais, mostre-se excessivamente preocupado com o bem-estar deles e você drena a tensão de suas almas e cria crianças mimadas que choramingam à mais leve pressão ou pedido para trabalhar mais. O exemplo pessoal é a melhor maneira de definir o tom adequado e elevar o moral. Quando seu pessoal vê sua devoção à causa, assimila seu espírito de energia e autossacrifício. Algumas críticas oportunas, aqui e ali, e eles só se esforçarão mais para agradá-lo, para estar à altura de seus altos padrões. Em vez de ter de puxar e empurrar seu exército, eles estarão correndo atrás de você.

3. Em maio de 218 a.C., o grande general Aníbal, de Cartago, na moderna Tunísia, embarcou em um plano ousado: ele lideraria um exército para atravessar a Espanha e a Gália e cruzar os Alpes até o norte da Itália. Seu objetivo era derrotar as legiões romanas em seu próprio território, finalmente colocando um término nas políticas expansionistas de Roma.

Os Alpes eram um tremendo obstáculo para o avanço militar – na verdade, a marcha de um exército que atravessasse as altas montanhas era sem precedentes. Mas em dezembro daquele ano, depois de muitas dificuldades, Aníbal chegou ao norte da Itália, apanhando os romanos totalmente de surpresa e a região desprotegida. Mas isso teve um preço: dos 102 mil soldados originais de Aníbal, só 26 mil sobreviveram e estavam exaustos, famintos e desmoralizados. Pior, não havia tempo para descansar: um exército romano estava a caminho e já havia cruzado o rio Pó, a poucos quilômetros do acampamento cartaginês.

*Quatro homens corajosos que não se conhecem uns
aos outros não ousariam atacar um leão. Quatro
menos corajosos, mas conhecendo-se bem uns aos
outros, certos de sua confiabilidade e, por
consequente, de sua mútua ajuda, atacam
resolutamente. Esta, em resumo, é a ciência da
organização de um exército.*

COLONEL CHARLES ARDANT DU PICQ, 1821-70

Na véspera da primeira batalha de seu exército contra as temíveis legiões romanas, Aníbal precisava reanimar seus homens esgotados de alguma maneira. Ele decidiu armar um espetáculo: reunindo seu exército, ele trouxe um grupo de prisioneiros e lhes disse que, se lutassem uns contra os outros até a morte como uma competição de gladiadores, os vitoriosos ganhariam a liberdade e um lugar no exército cartaginês. Os prisioneiros concordaram e os soldados de Aníbal ganharam de presente horas de sangrento divertimento, uma grande distração para seus problemas.

Quando a luta terminou, Aníbal dirigiu-se a seus homens. A competição fora tão agradável, ele disse, porque os prisioneiros tinham lutado intensamente. Isso acontece em parte porque o homem mais fraco vira uma fúria quando perder significa a morte, mas havia uma outra razão também: eles tinham a chance de ingressar no exército cartaginês, de deixar de serem abjetos prisioneiros para se tornarem soldados livres lutando por uma grande causa, a derrota dos odiados romanos. “Vocês, soldados”, disse Aníbal, “estão exatamente na mesma posição. Vocês enfrentam um exército muito mais forte. Vocês estão a quilômetros de casa, em território hostil e não têm para onde ir – de certo modo vocês são prisioneiros, também. É liberdade ou escravidão, vitória ou morte. Mas lutem como estes homens lutaram hoje e vocês prevalecerão.”

*Os gregos encontraram os troianos sem estremecer.
Agamenon deslocava-se entre eles comandando:
“Sejam homens, meus amigos. Lutem com valor e
com um sentimento de vergonha diante de seus
camaradas. Vocês têm menos probabilidade de ser
mortos com um sentimento de vergonha. Fugir
jamais ganhou a glória ou uma luta.”*
ILÍADA, HOMERO, C. SÉCULO IX, A.C.

A competição e o discurso convenceram os soldados de Aníbal, e no dia seguinte eles lutaram com mortal ferocidade e derrotaram os romanos. Seguiu-se uma série de vitórias contra legiões romanas muito mais numerosas.

Quase dois anos depois, os dois lados se encontraram em Canas. Antes da batalha, com os exércitos dispostos à vista um do outro, os cartagineses puderam ver que estavam em número desesperadamente inferior e o medo tomou conta dos soldados. Todos ficaram quietos. Um oficial cartaginês chamado Gisgo passou à frente dos homens, examinando as linhas romanas; parando diante de Aníbal, ele fez uma observação, com voz trêmula, a respeito da disparidade de números. “Tem uma coisa, Gisgo, que você não notou”, Aníbal respondeu. “Em todo esse grande número de homens do outro lado, não há um só que se chame Gisgo.”

Gisgo deu uma risada, e o mesmo fizeram todos os que puderam escutar, e a piada percorreu as tropas, desfazendo a tensão. Não, os romanos não tinham Gisgo, Apenas os cartagineses tinham Gisgo e apenas os cartagineses tinham Aníbal. Um líder capaz de brincar em um momento como este tinha de se sentir muito confiante – e se o líder fosse Aníbal, esse sentimento era provavelmente justificado.

*De repente ele parou de se preocupar consigo
mesmo e esqueceu-se de olhar para um destino
ameaçador. Ele tornou-se não um homem, mas um
membro. Ele sentiu que alguma coisa da qual ele
fazia parte – um regimento, um exército, uma causa
ou um país – estava em crise. Ele foi consolidado em*

uma personalidade comum que era dominada por um único desejo. Por alguns instantes ele não pôde fugir, não mais do que um dedo mínimo pode cometer uma revolução a partir de uma das mãos... Havia sempre uma consciência da presença de seus camaradas a sua volta. Ele sentia a sutil batalha da fraternidade mais potente até do que a causa pela qual eles estavam lutando. Era uma fraternidade misteriosa nascida da fumaça e do perigo de morte.
O EMBLEMA VERMELHO DA CORAGEM, STEPHEN CRANE, 1871-1900

Assim como as tropas tinham sido tomadas pela ansiedade, agora elas estavam infectadas com autoconfiança. Em Canas, naquele dia, em uma das vitórias mais devastadoras da história, os cartagineses esmagaram o exército romano.

Interpretação

Aníbal era um mestre motivador de uma espécie rara. Quando outros encheriam os ouvidos de seus soldados com discursos, ele sabia que depender de palavras era estar em um triste estado: palavras só atingem a superfície de um soldado, e um líder deve agarrar seus homens pelo coração, fazer o sangue deles ferver, entrar em suas mentes, alterar seus humores. Aníbal atingia as emoções de seus soldados indiretamente, relaxando-os, acalmando-os, tirando-os de seus problemas e fazendo-os se unirem. Somente então ele os atingia com um discurso que demonstrava sua precária realidade e dominava suas emoções.

Em Canas uma piadinha rápida teve o mesmo efeito: em vez de tentar convencer as tropas de sua confiança, Aníbal a mostrava para eles. Mesmo enquanto riam da piada a respeito de Gisgo, eles se uniam nela e compreendiam seu sentido interior. Não havia necessidade de discurso. Aníbal sabia que mudanças sutis no humor de seus homens podiam significar a diferença entre vitória e derrota.

Como Aníbal, você deve mirar indiretamente nas emoções das pessoas: fazê-las rir ou chorar por causa de algo que pareça não estar relacionado com você ou com o problema em questão. Emoções são contagiantes – elas aproximam as pessoas e as unem. E aí você pode tocá-las como um piano, movendo-as de uma emoção para outra. Oratória e apelos eloquentes só nos irritam e insultam; enxergamos através deles. A motivação é mais sutil do que isso. Ao avançar indiretamente, armando seu apelo emocional, você chega lá dentro em vez de apenas arranhar a superfície.

4. Nas décadas de 1930 e 1940, os Green Bay Packers eram um dos times de maior sucesso no futebol americano profissional, mas no final da década de 1950 eles eram o pior. O que deu errado? O time tinha muitos jogadores talentosos, como o ex All-American Paul Hornung. Os proprietários cuidavam bem do time

e estavam sempre contratando novos treinadores, novos jogadores, mas nada conseguiu retardar a queda. Os jogadores tentaram; eles detestavam perder. E, realmente, não eram assim tão ruins – eles chegaram perto de vencer muitas partidas que perderam. Então o que podiam fazer a respeito?

Os Packers chegaram ao fundo do jogo em 1958. Para a temporada de 1959 eles tentaram o truque de sempre, trazer um novo treinador e gerente geral: Vince Lombardi. Os jogadores, em sua maioria, não sabiam muita coisa sobre o homem, só que ele havia sido treinador assistente do New York Giants.

Uma vez mais para a brecha, caros amigos, uma vez mais; ou fechem o muro com nossos mortos ingleses.

Na paz nada convém mais ao homem do que o modesto silêncio e a humildade. Mas quando a explosão da guerra soprar em nossos ouvidos, então imitem a ação do tigre; retesem os tendões, inflamem o sangue, disfarcem a natureza agradável com a ira mal-humorada. Depois, emprestem aos olhos um terrível aspecto; deixe-os espiar pelas órbitas como o canhão de bronze; deixe as sobrancelhas dominá-los tão assustadoramente quanto uma rocha defeituosa se projeta e ressalta em sua base confusa, lavada pelo feroz e devastador oceano. Agora trinquem os dentes e inflem as narinas, prendam com força a respiração e submetam todos os espíritos a sua plena estatura. Avante, nobres ingleses, cujo sangue foi herdado de pais guerreiros experientes! Pais que, como tantos Alexandres, nestas paragens lutaram de manhã a noite e guardaram suas espadas por falta de adversários. Não desonrem suas mães. Provem agora de quem são filhos. Sejam modelos agora para homens de sangue mais rude, e os ensinem a guerrear. E vocês, meus bons homens do campo, cujos galhos frondosos foram feitos na Inglaterra, mostrem-nos aqui o vigor de seus pastos. Deixem-nos jurar que vocês valem sua criação, da qual eu não duvido, pois nenhum de vocês é tão mesquinho e desprezível que não tenha um brilho nobre no olhar. Eu os vejo de pé como galgos desatrelados, retesados para a largada. A caça já disparou. Sigam seu espírito e ao atacar gritem “Deus por Harry, Inglaterra e São Jorge!”

**HENRIQUE V, WILLIAM SHAKESPEARE,
1564-1616**

Quando se reuniram para conhecer o novo treinador, os jogadores esperavam o discurso típico: este é o ano da virada; vou ser duro com vocês; as coisas vão mudar. Lombardi não os decepcionou: em um tom tranquilo, enérgico, ele explicou um novo conjunto de regras e códigos de conduta. Mas uns poucos jogadores notaram algo diferente em Lombardi: ele transpirava confiança – nada de gritos, nada de exigências. Seu tom e modos sugeriam que os Packers já eram

um time vencedor; eles só precisavam estar à altura. Ele era um idiota ou uma espécie de visionário?

E aí vieram os treinos, e mais uma vez a diferença não era tanto como eles eram conduzidos, mas o espírito por trás deles – eles se *sentiam* diferentes. Os treinos eram menores, porém mais exigentes fisicamente, chegando quase à tortura. E eram intensos, com os mesmos jogos simples repetidos infinitamente. Ao contrário dos outros treinadores, Lombardi explicava o que estava fazendo: instalando um sistema mais simples, baseado não na novidade e na surpresa, mas na execução eficiente. Os jogadores tinham de se concentrar intensamente – ao menor erro eles estavam dando mais voltas completas no campo ou fazendo todo o time dar voltas completas. E Lombardi mudava os exercícios constantemente: os jogadores jamais se entediavam e jamais podiam relaxar seu foco mental.

Os outros treinadores antes dele haviam sempre tratado uns poucos jogadores de modo diferente: os astros. Eles eram arrogantes, saíam cedo e ficavam acordados até tarde. Os outros homens tinham de aceitar isso como parte do sistema de regalias, mas no fundo eles se ressentiam. Lombardi, entretanto, não tinha preferidos; para ele não havia astros. “O treinador Lombardi é justo”, disse o jogador da defesa Henry Jordan. “Ele nos trata a todos da mesma maneira – como cachorros.” Os jogadores gostavam disso. Eles gostavam de ver Hornung sendo repreendido aos berros e disciplinado como todos os outros.

As críticas de Lombardi eram incansáveis e irritavam os jogadores. Ele parecia conhecer seus pontos fracos, suas inseguranças. Como ele sabia que Jordan odiava ser criticado na frente dos outros? Lombardi explorava seu medo das chibatadas em público para fazê-lo se esforçar mais. “Estávamos sempre tentando mostrar [a Lombardi] que ele estava errado”, comentou um jogador. “Era esta sua psicologia”.

Os treinos ficaram ainda mais intensos; os jogadores nunca tinham se esforçado tanto em suas vidas. Mas eles se viram chegando mais cedo e saindo mais tarde. No primeiro jogo da temporada, Lombardi os havia preparado para todas as contingências. Cansados de treinar, eles estavam gratos por finalmente participarem de um jogo real – e, para sua surpresa, todo aquele trabalho tornou a partida muito mais fácil. Eles estavam mais preparados do que o outro time e menos cansados no quarto tempo. Eles venceram suas três primeiras partidas. Com este súbito sucesso, seu moral e sua confiança subiram muito.

Os Packers terminaram o ano com um recorde de 7-5, uma virada notável do 1-10-1 de 1958. Depois de uma temporada sob o comando de Lombardi, eles haviam se tornado a equipe mais entrosada dos esportes profissionais. Ninguém queria sair dos Packers. Em 1960, eles disputaram o campeonato e em 1961 eles venceram, com muito mais ainda por vir. Ao longo dos anos, vários dos Packers de Lombardi tentariam explicar como ele os havia transformado, mas nenhum deles pôde realmente dizer como ele fizera isso.

Interpretação

Quando assumiu os Packers, Vince Lombardi reconheceu logo qual era o problema: o time estava contaminado com o derrotismo adolescente. Os adolescentes costumam adotar uma postura que é ao mesmo tempo rebelde e apática. É um modo de não sair do lugar: esforçando-se mais, eles correm o risco de fracasso, o que não podem suportar, portanto eles baixam suas expectativas, encontrando nobreza no relaxamento e na mediocridade. A perda dói menos quando são eles que escolhem isso.

Grupos podem se contaminar com este espírito sem perceber. Eles só precisam de uns poucos reveses, uns poucos indivíduos de mentalidade adolescente e, aos poucos, as expectativas baixam e o derrotismo se estabelece. O líder que tenta mudar o espírito do grupo diretamente – gritando, exigindo, disciplinando – na verdade faz o jogo da dinâmica adolescente e reforça o desejo de rebeldia.

Lombardi foi um gênio motivacional que via tudo em termos psicológicos. Para ele, os times da Liga Nacional de Futebol eram praticamente iguais em talento. As diferenças estavam na atitude e no moral; a inversão do derrotismo dos Packers se traduziria em vitórias, que levantariam o moral deles, que por sua vez traria mais vitórias. Lombardi sabia que tinha de abordar seus jogadores indiretamente – tinha de induzi-los a mudar pela astúcia. Ele começou com uma demonstração de confiança, falando como se acreditasse que eles eram vencedores que passavam por um período ruim. Isso os deixou interessados, muito mais do que eles perceberam. Então, em seus treinos, Lombardi não fazia exigências – uma abordagem defensiva, reclamona, que atrai insegurança. Em vez disso ele mudou o espírito dos treinos, tornando-os tranquilos, intensos, focados e bem-feitos. Ele sabia que a força de vontade está associada ao que você acredita ser possível; amplie essa fé e você se esforça mais. Lombardi criou um time melhor – que venceu sua primeira partida – fazendo seus jogadores enxergarem possibilidades. A derrota deixou de ser confortável.

Compreenda: um grupo tem uma personalidade coletiva que se afirma com o tempo e, às vezes, essa personalidade é disfuncional ou adolescente. Mudar é difícil; as pessoas preferem o que elas conhecem, mesmo que isso não funcione. Se você lidera este tipo de grupo, não entre em sua dinâmica negativa. Anunciar intenções e fazer exigências deixará as pessoas na defensiva e se sentindo como crianças. Como Lombardi, represente o pai astuto. Peça mais deles. Espere que funcionem como adultos. Tranquilamente altere o espírito com que as coisas são feitas. Enfatize a eficiência: qualquer um pode ser eficiente (não é uma questão de talento), a eficiência produz sucesso e sucesso eleva o moral. Quando o espírito e o moral do grupo começam a mudar, tudo mais se encaixa no lugar.

em braços mercenários, jamais estará firme ou seguro; pois eles são desunidos, ambiciosos, sem disciplina, infiéis. Ousados entre amigos; entre inimigos, covardes; sem temor a Deus, sem fé nos homens; a ruína é postergada apenas desde que o ataque seja adiado; e na paz você é espoliado por eles; na guerra, pelo inimigo. Isto porque eles não têm amor nem causa no campo de batalha além de um pequeno estipêndio, que não é o suficiente para desejarem morrer por você.

O PRÍNCIPE, NICOLAU MAQUIAVEL, 1513

5. Em abril de 1796, Napoleão Bonaparte, então com 26 anos, foi nomeado comandante das forças francesas, combatendo os austríacos na Itália. Para muitos, sua indicação foi uma piada: eles viam seu novo líder como um sujeito baixinho, jovem demais, inexperiente demais e até muito mal arrumado para representar o papel de “general”. Seus soldados também eram mal pagos, mal alimentados e cada vez mais desiludidos com a causa pela qual estavam lutando, a Revolução Francesa. Nas primeiras semanas da campanha, Napoleão fez o que pôde para que lutassem com mais garra, mas eles, em grande parte, se mostravam resistentes.

No dia 10 de maio, Napoleão e suas forças cansadas chegaram à Ponte de Lodi, sobre o rio Adda. Apesar de sua luta montanha acima com as tropas, eles estavam com os austríacos em retirada, mas a ponte era um lugar natural para firmar posição e eles a haviam guarnecido com soldados dos dois lados e com artilharia bem colocada. Tomar a ponte teria seu custo, mas, de repente, os soldados franceses viram Napoleão cavalgando diante deles, em uma posição de extremo risco pessoal dirigindo o ataque. Ele fez um discurso estimulante, em seguida lançou seus granadeiros sobre as linhas austríacas com gritos de “*Vive la République!*”. Animados, seus oficiais mais graduados lideraram o ataque.

Os franceses tomaram a ponte, e agora, depois desta operação relativamente insignificante, as tropas de Napoleão de repente o viam como um homem diferente. Em terno reconhecimento de sua coragem, eles lhe deram um apelido: “Le Petit Caporal”. A história de Napoleão enfrentando o inimigo na Ponte de Lodi correu entre os soldados. Conforme a campanha se desenrolava e Napoleão vencia uma batalha após outra, um vínculo, que foi além da afeição, se desenvolveu entre os soldados e seu general.

Entre as batalhas Napoleão às vezes perambulava entre as fogueiras dos soldados, misturando-se com eles. Ele mesmo havia subido na hierarquia – no passado fora um artilheiro comum – e sabia falar com os homens como nenhum outro general. Ele sabia seus nomes, suas histórias, até em que batalhas tinham sido feridos. Em alguns homens ele pegava o lóbulo da orelha entre o indicador e o polegar e dava um cordial beliscão.

Os soldados de Napoleão não o viam com frequência, mas quando o viam era

como se uma descarga elétrica passasse através deles. Não era apenas sua presença; ele sabia exatamente quando aparecer – antes de uma grande batalha ou quando o moral havia escorregado por algum motivo. Nestes momentos, ele lhes dizia que estavam fazendo história juntos. Se um pelotão estava para liderar um ataque ou parecia em dificuldades, ele cavalgava até lá e gritava: “Trigésimo oitavo; eu conheço vocês! Tomem esse vilarejo – ao ataque!” Seus soldados sentiam que não estavam apenas obedecendo ordens, estavam vivendo um grande drama.

Se deseja ser amado por seus soldados, poupe o sangue deles e não os lidere para o massacre.

FREDERICO O GRANDE, 1712-86

Napoleão raramente demonstrava raiva, mas quando o fazia seus homens sentiam-se pior do que apenas culpados ou aborrecidos. No final da primeira campanha italiana, tropas austríacas haviam forçado algumas de suas tropas a uma retirada humilhante para a qual não havia desculpas. Napoleão visitou o acampamento pessoalmente. “Soldados, não estou satisfeito com vocês”, ele lhes disse, os grandes olhos cinza aparentemente em fogo. “Vocês não mostraram bravura, disciplina, nem perseverança... Vocês se deixaram expulsar de posições onde um punhado de homens poderia ter feito parar um exército. Soldados do 39º e do 85º, vocês não são soldados franceses. General, chefe do estado-maior, que fique gravado em suas bandeiras: ‘Eles não fazem mais parte do Exército da Itália!’” Os soldados ficaram atônitos. Alguns gritaram; outros imploraram por mais uma chance. Eles se arrependeram de suas franquezas e mudaram totalmente: o 39º e o 85º se distinguiam por um vigor que jamais haviam demonstrado antes.

Anos depois, durante uma difícil campanha contra os austríacos na Bavária, os franceses conquistaram uma encarniçada vitória. Na manhã seguinte, Napoleão passou em revista o 30º Regimento de Infantaria Ligeira, que havia representado um papel chave na batalha, e pediu ao coronel para citar seu homem mais corajoso. O coronel pensou por um momento: “Senhor, é o tambor-mor.” Napoleão imediatamente pediu para ver o jovem músico, que apareceu, tremendo nas botas. Em seguida Napoleão anunciou em voz alta para todos ouvirem, “Dizem que você é o homem mais corajoso deste regimento. Eu o indico para cavaleiro da Legião de Honra, barão do Império, e o recomendo para uma pensão no valor de 4 mil francos.” Os soldados ficaram boquiabertos. Napoleão era famoso por suas oportunas promoções e por promover soldados por mérito, fazendo até o soldado mais raso sentir que, se mostrasse seu valor, um dia poderia chegar a marechal. Mas um tambor-mor virar barão da noite para o dia? Isso eles nunca tinham visto. A notícia se espalhou rapidamente entre as tropas e teve um efeito eletrizante – particularmente sobre os recrutas mais

recentes, aqueles que estavam mais deprimidos e com saudades de casa.

Durante todas as suas longas, muito sangrentas, campanhas e até suas angustiantes derrotas – o penoso inverno na Rússia, o posterior exílio em Elba, o ato final em Waterloo – os homens de Napoleão iriam até o fim do mundo por Le Petit Caporal e por ninguém mais.

Interpretação

Napoleão foi o maior gerenciador de homens da história; ele pegou milhões de rapazes rebeldes, indisciplinados, sem treinamento militar, recentemente liberados pela Revolução Francesa e os moldou em uma das forças de combate de maior sucesso já conhecida. O moral deles era ainda mais extraordinário por causa das provações pelas quais ele os fazia passar. Napoleão usou todos os truques deste livro para montar seu exército. Ele os unia em torno de uma causa, espalhando primeiro as ideias da Revolução Francesa, depois a glória da França como um crescente império. Ele os tratava bem, mas nunca os mimava. Ele apelava não à ganância deles, mas a sua sede de glória e reconhecimento. Ele liderava da linha de frente, provando sua bravura repetidas vezes. Ele mantinha seus homens em movimento – havia sempre uma nova campanha para a glória. Tendo estabelecido um vínculo com eles, ele habilmente jogava com suas emoções. Mais do que soldados combatendo em um exército, seus homens sentiam-se parte de um mito, unidos sob os legendários padrões da águia do imperador.

De todas as técnicas de Napoleão, nenhuma foi mais eficaz do que seu uso de punições e recompensas, todas encenadas para causar o maior impacto dramático. Suas repreensões pessoais eram raras, mas quando ele se zangava, quando punia, o efeito era devastador: o alvo sentia-se rejeitado, proscrito. Como se exilado do afeto de sua família, ele lutaria para conquistar de volta a estima do general e depois jamais lhe dava um motivo para se zangar de novo. Promoções, prêmios e elogios em público eram igualmente raros, e quando aconteciam eram sempre por mérito, jamais por um calculismo político. Apanhados entre os polos de não querer nunca desagradar Napoleão e ansiar pelo reconhecimento dele, seus homens eram atraídos para seu domínio, seguindo-o com devoção, mas nunca conseguindo alcançá-lo totalmente.

Aprenda com o mestre: o jeito de gerenciar pessoas é mantendo-as em suspenso. Primeiro crie um vínculo entre seus soldados e você mesmo. Eles o respeitam, o admiram, até sentem um pouco de medo de você. Para tornar o vínculo mais forte, contenha-se, crie um pequeno espaço a sua volta; você é afetuoso, mas a uma certa distância. Uma vez forjado o vínculo, apareça com menos frequência. Torne tanto suas punições como seus elogios raros e inesperados, seja por erros ou por sucessos que possam parecer insignificantes na época, mas tenham significado simbólico. Compreenda: assim que sabem o que

lhe agrada e o que o deixa zangado, as pessoas viram poodles treinados, esforçando-se para encantar você com aparente bom comportamento. Mantenha-as em suspense: faça-as pensar em você constantemente e querer agradar você, mas sem saber jamais como fazer isso. Quando caírem em sua armadilha, você terá uma atração magnética sobre elas. A motivação se tornará automática.

Imagem: A Maré do Oceano. Ela enche e esvazia com tanta força que nada em seu caminho pode escapar ou resistir a sua atração. Como a lua, você é a força que define a maré, que carrega tudo em sua esteira.

Autoridade: O Caminho significa induzir as pessoas a ter o mesmo objetivo da liderança, de modo que elas compartilhem a morte e compartilhem a vida, sem temer o perigo. – *Sun Tzu (século IV a.C.)*

INVERSO

Se o moral é contagiante, o mesmo acontece com seu oposto: medo e descontentamento podem se espalhar por suas tropas como fogo selvagem. A única maneira de lidar com eles é eliminá-los antes que se transformem em pânico e rebelião.

Em 58 a.C., quando Roma estava combatendo na Guerra Púnica, Júlio César preparava-se para a batalha contra o líder germânico Ariovistus. Rumores sobre a ferocidade e o tamanho das forças germânicas voavam, e seu exército estava em pânico e amotinado. César agiu rápido: primeiro ele mandou prender os boateiros. Em seguida, dirigiu-se pessoalmente a seus soldados, fazendo com que se recordassem de seus corajosos ancestrais que haviam lutado e derrotado os alemães. Ele não lideraria seus descendentes mais fracos em batalha; visto que somente a 10ª Legião parecia imune ao crescente pânico, ele os deixaria sozinhos. Enquanto César se preparava para marchar com a valente 10ª Legião, o resto do exército, envergonhado, implorou que ele os perdoasse e os deixasse lutar. Ostentando relutância, ele concordou, e estes homens antes assustados lutaram ferozmente.

Nesses casos você deve agir como César, devolvendo a maré de pânico. Não perca tempo e lide com todo o grupo. Pessoas que espalham o pânico ou motim vivenciam uma espécie de loucura na qual perdem gradualmente o contato com a realidade. Apele para o orgulho e a dignidade delas, faça-as sentirem vergonha de seu momento de fraqueza e loucura. Faça-as se lembrar do que conquistaram no passado e mostre-lhes como estão longe do ideal. Esta vergonha social despertará e inverterá a dinâmica.

GUERRA DEFENSIVA

Lutar na defensiva não é um sinal de fraqueza; é o auge da sabedoria estratégica, um poderoso estilo de travar uma guerra. Seus requisitos são simples. Primeiro, você deve aproveitar ao máximo seus recursos, lutar com perfeita economia e envolver-se apenas em batalhas que sejam necessárias. Segundo, você precisa saber como e quando recuar, induzindo um inimigo agressivo a um ataque imprudente. Depois, esperando com paciência pelo momento de exaustão dele, lançar um contra-ataque perverso.

Em um mundo que faz cara feia para demonstrações explícitas de agressão, ser capaz de lutar na defensiva – deixar que os outros façam o primeiro movimento, depois aguardar que eles cometam seus próprios erros e, então, destruí-los – lhe dará um imenso poder. Porque você não desperdiçará energia nem tempo, estará sempre pronto para a próxima batalha inevitável. Sua carreira será longa e frutífera.

Para lutar assim, você precisa dominar a arte do blefe. Ao parecer mais fraco do que é, você pode atrair o inimigo para um ataque imprudente; se parecer mais forte do que é – talvez com um ato ocasional que seja afoito e ousado – você pode impedir o inimigo de atacá-lo. Na guerra defensiva você está essencialmente investindo em suas fragilidades e limitações para obter o poder e a vitória.

Os quatro capítulos a seguir o instruirão nas artes básicas da guerra defensiva – economia de meios, contra-ataque, intimidação e repressão – e na arte de recuar habilmente e não oferecer resistência quando estiver sob um ataque agressivo.

ESCOLHA SUAS BATALHAS COM CUIDADO

A ESTRATÉGIA DA ECONOMIA PERFEITA

Todos nós temos limitações – nossas energias e habilidades nos levam somente até certo ponto. O perigo está em tentar ultrapassar nossos limites. Seduzidos por alguma recompensa vistosa a fazer mais do que somos capazes, acabamos exaustos e vulneráveis. Você precisa conhecer seus limites e escolher suas batalhas com muito cuidado. Considere os riscos ocultos de uma guerra: perda de tempo, desperdício da boa vontade política, um inimigo irritado querendo vingança. Às vezes é melhor esperar, minar as bases de seus inimigos veladamente, em vez de agredi-los de frente. Sendo impossível evitar a batalha, faça-os lutar em seus próprios termos. Mire nas fraquezas deles; faça a luta ser cara para eles e barata para você. Lutando com perfeita economia, você sobrevive até ao mais poderoso inimigo.

O EFEITO ESPIRAL

Em 281 a.C. estourou a guerra entre Roma e a cidade de Tarentum, na costa leste da Itália. Tarentum tinha começado como uma colônia da cidade grega de Esparta; seus cidadãos ainda falavam o idioma grego, consideravam-se espartanos cultos e achavam as outras cidades italianas bárbaras. Roma, enquanto isso, era uma potência emergente, trancada em uma série de guerras com cidades vizinhas.

Na utilização de um teatro de guerra, como em tudo mais, estratégia requer economia e força. Quanto menos alguém conseguir administrá-la, melhor, mas se administrar é preciso, e, aqui, como no comércio, há mais nisso do que mera sovínice.

**CARL VON CLAUSEWITZ,
1780-1831**

Os prudentes romanos relutavam em enfrentar Tarentum. Era a cidade italiana mais rica na época, rica o bastante para financiar seus aliados em uma guerra contra Roma; estava também longe demais, lá no sudeste, para representar uma ameaça imediata. Mas os tarentinos haviam afundado alguns navios romanos que tinham entrado em seu porto, matado o almirante da frota e, quando Roma tentou negociar um acordo, insultaram seus embaixadores. A honra romana estava em jogo, e Roma se preparou para a guerra.

Tarentum tinha um problema: era rica, mas não tinha um exército de verdade. Seus cidadãos tinham se acostumado com a vida mansa. A solução era mandar vir um exército grego para lutar em seu nome. Os espartanos estavam ocupados com outras coisas, então os tarentinos apelaram para o rei Pirro de Épiro (319-272 a.C.), o maior rei guerreiro grego desde Alexandre, o Grande.

Épiro era um pequeno reino na região centro-oeste da Grécia. Era uma terra pobre, de população escassa, com magros recursos, mas Pirro – criado ouvindo as lendas de Aquiles, de quem sua família afirmava descender, e de Alexandre, o Grande, um primo distante – estava determinado a seguir as pegadas dos seus ilustres ancestrais e parentes, expandindo Épiro e criando seu próprio império. Quando jovem, ele havia servido nos exércitos de outros grandes militares, inclusive de Ptolomeu, um general de Alexandre que agora governava o Egito. Pirro havia rapidamente provado seu valor como soldado e líder. Em batalha, ficara conhecido por liderar ataques perigosos, conquistando o apelido de “A Águia”. De novo em Épiro, ele tinha formado e treinado bem o seu pequeno exército, conseguindo até derrotar o exército macedônio, muito maior, em várias batalhas.

A reputação de Pirro estava em alta, mas era difícil para um pequeno país

como o seu ganhar ascendência sobre vizinhos gregos mais poderosos, como os macedônios, os espartanos e os atenienses. E a oferta dos tarentinos era tentadora. Primeiro, eles lhe prometeram dinheiro e um grande exército recrutado de estados aliados. Segundo, ao derrotar os romanos, ele podia se fazer dono da Itália, e da Itália ele poderia tomar primeiro a Sicília, depois Cartago, na África do Norte. Alexandre tinha ido para o leste a fim de criar seu império; Pirro poderia avançar para o oeste e dominar o Mediterrâneo. Ele aceitou a oferta.

Na primavera de 280 a.C., Pirro levantou velas com o maior exército grego que já havia cruzado os mares até a Itália: 20 mil soldados de infantaria, 3 mil cavaleiros, 2 mil arqueiros e vinte elefantes. Uma vez em Tarentum, entretanto, ele percebeu que tinha sido enganado; não só os tarentinos não tinham um exército, como não tinham feito nenhum esforço para montar um, deixando essa tarefa para Pirro. Ele não perdeu tempo: declarou uma ditadura militar na cidade e começou a montar e treinar um exército recrutado entre os tarentinos o mais rápido possível.

A chegada de Pirro a Tarentum preocupou os romanos, que conheciam sua fama de estrategista e guerreiro. Decidindo não lhe dar tempo para se preparar, eles mandaram logo um exército, forçando Pirro a se virar com o que tinha e ele se dispôs a enfrentá-los. Os dois exércitos encontraram-se perto da cidade de Heracleia. Pirro e suas tropas tinham um número inferior e, em determinado momento, eles estavam à beira da derrota, quando ele soltou sua arma secreta: seus elefantes, com seu peso enorme, seu trombetear alto e assustador, e os soldados em cima, disparando setas para baixo à vontade. Os romanos nunca tinham enfrentado elefantes em uma batalha antes, e o pânico espalhou-se entre eles mudando o curso da luta. Em pouco tempo, as disciplinadas legiões romanas bateram em retirada.

“A Águia” havia conquistado uma grande vitória. Sua fama espalhou-se por toda a península itálica; ele era mesmo a reencarnação de Alexandre, o Grande. Agora outras cidades lhe enviaram reforços, mais do que compensando as perdas em Heracleia. Mas Pirro estava preocupado. Ele havia perdido muitos veteranos na batalha, inclusive generais imprescindíveis. Mais importante ainda, a força e a disciplina das legiões romanas o deixaram impressionado – eram diferentes de todos os soldados que ele enfrentara. Ele decidiu tentar negociar um acordo de paz com os romanos, oferecendo dividir a península com eles. Ao mesmo tempo, entretanto, ele marchou sobre Roma, para dar urgência às negociações e deixar claro que, se os romanos não pedissem formalmente a paz, teriam de enfrentá-lo de novo.

Enquanto isso, a derrota em Heracleia tinha tido um poderoso efeito sobre os romanos, que não se intimidavam facilmente e não aceitavam bem a derrota. Imediatamente após a batalha, foi noticiada uma convocação de recrutas, e

homens jovens responderam aos montes. Os romanos orgulhosamente rejeitaram a oferta de acordo; eles não iam dividir a Itália com ninguém.

Os dois exércitos encontraram-se de novo perto da cidade de Asculum, não muito longe de Roma, na primavera de 279 a.C. Desta vez os dois exércitos eram mais ou menos iguais em número. O primeiro dia de batalha foi violento, e mais uma vez os romanos pareciam estar na dianteira, mas, no segundo dia, Pirro, um mestre estrategista, conseguiu atrair as legiões romanas até um terreno mais adequado para seu próprio estilo de manobra, e ganhou a vantagem. Como de hábito, quase no final do dia, ele liderou pessoalmente um violento ataque ao coração das legiões romanas, elefantes na frente. Os romanos se dispersaram, e Pirro mais uma vez saiu vitorioso.

O rei Pirro agora tinha chegado ao auge, mas só sentia tristeza e um mau pressentimento. Suas perdas tinham sido terríveis; os soldados dos generais de quem dependia estavam dizimados, e ele próprio tinha sido gravemente ferido. Ao mesmo tempo, os romanos pareciam incansáveis, nada abalados com sua derrota. Quando cumprimentado por sua vitória em Asculum, ele respondia: “Se derrotarmos os romanos em mais uma batalha como essa, estaremos totalmente arruinados.”

Pirro, entretanto, já estava arruinado. Suas perdas em Asculum foram grandes demais para ser rapidamente substituídas, e o que restara das suas forças era muito pouco para combater os romanos de novo. Sua campanha italiana tinha chegado ao fim.

Interpretação

Das histórias de Pirro e seu famoso lamento depois da Batalha de Asculum vem a expressão “vitória de Pirro”, significando um triunfo que é praticamente uma derrota, porque saiu muito caro. O vitorioso está exausto demais para explorar sua vitória, vulnerável demais para enfrentar a batalha seguinte. E, na verdade, depois da “vitória” em Asculum, Pirro alternou entre um desastre e outro, seu exército nunca forte o bastante para derrotar suas crescentes hostes de inimigos. Isto culminou em sua morte prematura em batalha, encerrando as esperanças de Épiro de se tornar uma potência na Grécia.

Pirro poderia ter evitado esta espiral descendente. Um serviço de espionagem o teria informado sobre a disciplinada ferocidade dos romanos e sobre a decadência e perfídia dos tarentinos, e, sabendo disso, ele poderia ter demorado mais tempo formando um exército ou ter cancelado de todo a expedição. Ao ver que tinha sido enganado, ele poderia ter virado as costas; depois de Heracleia ainda havia tempo para poupar, consolidar, desistir enquanto estava na dianteira. Tivesse ele feito isto, sua história poderia ter tido um final diferente. Mas Pirro não podia parar – o sonho era fascinante demais. Por que se preocupar com os custos? Ele podia se recuperar depois. Mais uma batalha, mais uma vitória,

selaria o acordo.

As vitórias de Pirro são muito mais comuns do que se poderia pensar. A excitação com a perspectiva de uma aventura é natural antes que ela comece, e se o objetivo é atraente, inconscientemente vemos o que queremos ver – mais dos ganhos possíveis, menos das possíveis dificuldades. Quanto mais avançamos, mais difícil se torna recuar e reavaliar racionalmente a situação. Nessas circunstâncias os custos tendem não só a crescer – eles sobem em espiral e descontrolados. Se as coisas não dão certo, ficamos exaustos, o que nos leva a cometer mais erros, que conduzem a novos, imprevisíveis problemas, que por sua vez geram novos custos. Qualquer vitória que possamos ter pelo caminho é inexpressiva.

Aquele a quem os antigos chamavam de especialista em batalhas conquistava a vitória onde a vitória era facilmente conquistada. Por conseguinte, a batalha de um especialista jamais é uma vitória excepcional, nem ela lhe confere a fama pela sabedoria ou crédito pela coragem. Suas vitórias em batalha são infalíveis. Infalível significa que ele age onde a vitória é certa, e conquista um inimigo que já perdeu.
A ARTE DA GUERRA, SUN TZU, SÉCULO IV A.C.

Compreenda: quanto mais você deseja o prêmio, mais precisa compensar examinando seu custo. Olhe além dos custos óbvios e pense nos intangíveis: a boa vontade que talvez desperdice ao entrar em guerra, a fúria do perdedor se você vencer, o tempo que essa vitória pode levar, sua dívida para com seus aliados. Você pode sempre esperar por uma hora melhor; você pode sempre tentar algo mais condizente com seus recursos. Lembre-se: a história está cheia de cadáveres de pessoas que ignoraram os custos. Poupe-se de batalhas desnecessárias e você viverá para lutar mais um dia.

Quando as armas perderam o fio e os espíritos estão deprimidos, quando nossas forças se esgotaram e nossos recursos foram consumidos, então outros vão se aproveitar de nossa exaustão para se manifestarem. Então, mesmo que você tenha generais sensatos, não pode fazer com que as coisas saiam bem no final.

– A arte da guerra, Sun Tzu (século IV a.C.)

PONTOS FORTES E FRAGILIDADES

Quando a rainha Elizabeth I (1533-1603) subiu ao trono da Inglaterra em 1558, herdou um poder medíocre: o país fora sacudido violentamente pela guerra civil e suas finanças estavam uma bagunça. Elizabeth sonhava em criar um longo período de paz no qual pudesse aos poucos reconstruir as bases da Inglaterra e, principalmente, sua economia: um governo com dinheiro era um governo com

opções. A Inglaterra, uma pequena ilha com poucos recursos, não podia esperar competir na guerra com a França e a Espanha, as grandes potências da Europa. Mas ganharia força com o comércio e a estabilidade econômica.

Durante vinte anos seguidos, Elizabeth fez progressos. Então, no final da década de 1570, sua situação de repente parecia calamitosa: uma guerra iminente com a Espanha ameaçava cancelar todos os lucros das duas décadas anteriores. O rei espanhol, Felipe II, era um devoto católico que considerava como sua missão pessoal reverter a expansão do protestantismo. Os Países Baixos (hoje Holanda e Bélgica) eram propriedades da Espanha na época, mas uma crescente rebelião protestante estava ameaçando seu governo, e Felipe entrou em guerra contra os rebeldes, determinado a esmagá-los. Enquanto isso, seu maior sonho era restaurar o catolicismo na Inglaterra. Sua estratégia no curto prazo era uma trama para mandar assassinar Elizabeth e depois colocar sua meia-irmã, a católica Mary, rainha dos escoceses, no trono britânico. Caso este plano falhasse, sua estratégia a longo prazo era construir uma imensa armada de navios e invadir a Inglaterra.

Felipe não ocultou bem suas intenções, e os ministros de Elizabeth viram a guerra como inevitável. Eles a aconselharam a enviar um exército aos Países Baixos, forçando Felipe a colocar seus recursos ali em vez de em um ataque à Inglaterra – mas Elizabeth não gostou da ideia; ela enviaria pequenas tropas para ajudar os rebeldes protestantes a evitar um desastre militar, mas não se comprometeria com mais nada. Elizabeth temia a guerra; sustentar um exército era uma despesa enorme, e todos os tipos de outros custos embutidos certamente viriam à tona, ameaçando a estabilidade que ela havia construído. Se a guerra com a Espanha era mesmo inevitável, Elizabeth queria lutar em seus próprios termos; ela queria uma guerra que arruinasse a Espanha financeiramente e deixasse a Inglaterra a salvo.

*Aquiles agora desbaratou os troianos e os perseguiu
em direção à cidade, mas seu curso também era
fuga. Poseidon e Apolo, tendo prometido vingar as
mortes de Cycnus e Troilo, e punir certas
fanfarrônicas que Aquiles havia pronunciado sobre o
cadáver de Heitor, trocaram opiniões. Ocultos pelas
nuvens e de pé diante do portão Scaean, Apolo
procurava Paris no auge da batalha, virou seu arco e
giou a seta fatal. Ela atingiu a única parte vulnerável
do corpo de Aquiles, o calcanhar direito, e ele
morreu em agonia.*

THE GREEK MYTHS, VOL.2, ROBERT GRAVES, 1955

Desafiando seus ministros, Elizabeth fez o que pôde para manter a paz com a Espanha, recusando-se a provocar Felipe. Isso lhe deu tempo para economizar fundos para a construção de uma marinha britânica. Enquanto isso, ela

trabalhava em segredo para prejudicar a economia espanhola, que via como o único ponto fraco daquele país. O enorme império espanhol em expansão no Novo Mundo tornava a Espanha poderosa, mas esse império ficava muito distante. Para mantê-lo e lucrar com ele, Felipe dependia totalmente de navios, uma vasta frota que ele comprava com enormes empréstimos de banqueiros italianos. Seu crédito com estes banqueiros dependia do trânsito livre de seus navios transportando ouro do Novo Mundo. O poder da Espanha apoiava-se em uma base fraca.

E, assim, a rainha Elizabeth soltou seu maior capitão, Sir Francis Drake, sobre os navios do tesouro espanhol. Ele deveria parecer estar operando por conta própria, um pirata agindo para seu próprio lucro. Ninguém devia saber da ligação entre ele e a rainha. A cada navio que ele capturava, a taxa de juros sobre os empréstimos de Felipe subia, até que, no final, os banqueiros italianos estavam elevando os juros mais por causa da ameaça de Drake do que devido a uma perda específica qualquer. Felipe esperava lançar sua armada contra a Inglaterra em 1582; com pouco dinheiro, ele foi obrigado a adiar o projeto. Elizabeth tinha conseguido ganhar mais tempo.

Nesse meio-tempo, para a grande tristeza dos ministros das finanças de Felipe, o rei se recusava a reduzir o tamanho da armada invasora. Poderia levar mais tempo para construir, mas ele pediria mais dinheiro emprestado. Vendo sua luta com a Inglaterra como uma cruzada religiosa, ele não se deixaria deter por meras questões financeiras.

Enquanto trabalhava para arruinar o crédito de Felipe, Elizabeth ia colocando uma boa parte de seus poucos recursos na construção de uma rede de espionagem inglesa – na verdade, com isso ela ficou sendo a agência de serviços secretos mais sofisticada da Europa. Com agentes por toda a Espanha, a rainha se mantinha informada sobre todos os movimentos de Felipe. Ela sabia exatamente de que tamanho ia ser a armada e quando seria lançada. Isso lhe permitiu adiar a convocação de seu exército e dos reservas até o último momento, economizando dinheiro do governo.

Finalmente, no verão de 1588, a Armada Espanhola estava pronta. Eram 128 naus, incluindo vinte grandes galeões e numerosos marinheiros e soldados. Igual em tamanho a toda a marinha inglesa, ela havia custado uma fortuna. A armada zarpou de Lisboa na segunda semana de julho. Mas os espões de Elizabeth já a haviam informado plenamente sobre os planos da Espanha e ela pôde enviar uma frota de navios ingleses com mais mobilidade para atormentar a Armada no caminho até a costa francesa, afundando suas embarcações de suprimentos e criando o caos. Como o comandante da frota inglesa, Lorde Howard de Effingham, relatou, “A força deles é maravilhosa, grande e resistente; e, no entanto, arrancamos suas penas uma por uma.”

Limitações são problemáticas, mas funcionam. Se vivemos economicamente em épocas normais, estamos preparados para épocas de carência. Ser econômico nos poupa de humilhações. Limitações são também indispensáveis na regulamentação das condições do mundo. Na natureza existem limites físicos para verão e inverno, dia e noite, e estes limites dão ao ano seu significado. Do mesmo modo, a economia, ao estabelecer limites fixos para os gastos, atua preservando a propriedade e evitando prejudicar as pessoas.

I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

Finalmente, a Armada ancorou no porto de Calais, onde devia se unir aos exércitos espanhóis estacionados nos Países Baixos. Determinados a impedir que ela recolhesse estes reforços, os ingleses reuniram oito navios grandes, encheram de substâncias inflamáveis e os colocaram no curso da frota espanhola, que estava ancorada em estreita formação. Conforme os navios britânicos se aproximavam do porto a todo pano, suas tripulações ateavam fogo neles e os abandonavam. O resultado foi um estrago, com dezenas de embarcações espanholas em chamas. Algumas se amontoavam desordenadas em busca de águas seguras, muitas vezes colidindo umas com as outras. Em sua pressa de se fazerem ao mar, toda a ordem se rompeu.

A perda de navios e suprimentos em Calais acabou com a disciplina e o moral dos espanhóis, e a invasão foi suspensa. Para evitar mais ataques no retorno à Espanha, os navios restantes seguiram não para o sul, mas para o norte, com a intenção de continuar a viagem para casa contornando a Escócia e a Irlanda. Os ingleses nem se preocuparam em correr atrás; sabiam que o mau tempo naquelas águas faria o estrago por eles. Quando a Armada despedaçada retornou à Espanha, 44 de seus navios estavam perdidos e a maioria dos restantes, danificada demais para navegar com segurança. Quase dois terços de seus marinheiros e soldados tinham morrido no mar. Enquanto a Inglaterra não perdera um só navio e menos de uma centena de homens havia morrido em ação.

Foi um grande triunfo, mas Elizabeth não perdeu tempo se vangloriando. Para economizar tempo, ela imediatamente desativou a marinha. Recusou-se também a ouvir seus conselheiros que insistiam para que levasse avanti sua vitória atacando os espanhóis nos Países Baixos. Seu objetivo limitava-se a exaurir os recursos e as finanças de Felipe, forçando-o a abandonar seus sonhos de dominação católica e instituindo um delicado equilíbrio de poder na Europa. E isto, na verdade, acabou sendo seu maior triunfo, pois a Espanha jamais se recuperou financeiramente do desastre da Armada e desistiu logo de todos os seus planos com relação à Inglaterra.

Interpretação

A derrota da Armada Espanhola tem de ser considerada uma das de melhor custo-benefício na história militar: uma potência medíocre que mal sustentava um exército permanente foi capaz de intimidar o maior império de seu tempo. O que tornou a vitória possível foi a aplicação de uma máxima militar básica: ataque os pontos fracos do inimigo com seus pontos fortes. A força da Inglaterra era sua pequena e móvel marinha e sua rede sofisticada de informações secretas; seus pontos fracos eram seus limitados recursos em homens, armamentos e dinheiro. A força da Espanha estava em sua imensa riqueza e em seu enorme exército e frota; a sua fragilidade estava na precária estrutura de suas finanças, apesar da magnitude, e no desajeitado tamanho e lentidão de seus navios.

Em tudo isto – na seleção de alimento, de lugar e clima, de recreação – comanda um instinto de autopreservação que se manifesta de forma mais inequívoca como um instinto de autodefesa. Não ver muitas coisas, não ouvi-las, não deixar que elas se aproximem – primeiro exemplo de engenhosidade, primeira prova de que não se é um acaso, mas uma necessidade. A palavra usual para este instinto autodefensivo é gosto. Seu imperativo comanda, não apenas dizer Não, quando Sim seria um exemplo de “altruísmo”, mas também dizer Não o mínimo possível. Para se separar, para se afastar daquilo para o qual seria exigido repetidas vezes. O fundamento lógico é que gastos defensivos, sejam eles mínimos, que se tornam regra, um hábito, levam a um extraordinário e perfeitamente supérfluo empobrecimento. Nossos maiores gastos são nossos mais frequentes gastos menores. Precaver-se, não deixar que se aproximem, é um gasto – não se deve deixar enganar por isto – uma força desperdiçada em objetivos negativos. É possível simplesmente pela constante necessidade de se precaver tornar-se fraco demais para se defender... Outra forma de sagacidade e autodefesa consiste em reagir o mais raramente possível e recuar diante de situações e relacionamentos nos quais se estaria condenado, por assim dizer, a suspender a própria liberdade, a própria iniciativa, e se tornar um mero reagente.
ECCE HOMO, FRIEDRICH NIETZSCHE, 1888

Elizabeth recusou-se a lutar nos termos da Espanha, mantendo seu exército fora da briga. Em vez disso, ela atacou as fraquezas da Espanha com suas fortalezas: atormentando os galeões espanhóis com suas naus menores, causando uma devastação nas finanças do país, usando observadores especiais para emperrar sua máquina de guerra. Ela conseguiu controlar a situação mantendo baixos os custos para Inglaterra, enquanto tornava o esforço de guerra cada vez

mais caro para a Espanha. Acabou chegando a hora em que para Felipe só restava o fracasso: se a Armada afundasse, ele estaria arruinado durante anos, e, mesmo que a Armada triunfasse, o custo da vitória seria tão alto que ele se arruinaria tentando explorá-la em solo inglês.

Compreenda: não existe ninguém ou grupo que seja completamente fraco ou forte. Todos os exércitos, por mais invencíveis que pareçam, têm um ponto fraco, um lugar que ficou desprotegido ou não se desenvolveu. O próprio tamanho pode acabar sendo uma fragilidade. Entretanto, até o grupo mais fraco tem algo em que se apoiar, uma força oculta. Seu objetivo na guerra não é simplesmente acumular uma pilha de armas, aumentar seu poder de fogo para poder explodir seu inimigo. Isso é desperdício, caro de construir, e deixa você vulnerável a ataques no estilo guerrilha. Investir contra seus inimigos, golpe a golpe, força contra força, também não é estratégico. Em vez disso, você precisa primeiro avaliar os pontos fracos deles: problemas políticos internos, moral baixo, finanças abaladas, controle excessivamente centralizado, a megalomania de seu líder. Enquanto você mantém cuidadosamente suas próprias fraquezas fora do conflito e preserva sua força para o longo percurso, atinja repetidas vezes o calcanhar de Aquiles dos inimigos. Ter suas fraquezas expostas e saqueadas os desmoralizará, e, quando eles se cansam, novos pontos fracos se expõem. Ao calibrar cuidadosamente forças e fragilidades, você pode derrubar seu Golias com um estilingue.

A abundância me empobrece.

– Ovídio (43 a.C. – 17 d.C.)

CHAVES PARA A GUERRA

Pode-se definir a realidade como uma série nítida de limitações a todos os seres vivos, sendo a morte a última fronteira. Temos apenas uma determinada quantidade de energia para gastar antes de nos cansarmos; somente uma quantidade na forma de alimento e recursos está disponível para nós; nossas habilidades e capacidades vão apenas até esse ponto. Um animal vive dentro desses limites: ele não tenta voar mais alto, correr mais rápido ou gastar uma energia sem fim acumulando uma pilha de comida, pois isso o deixaria esgotado e vulnerável a ataques. Ele simplesmente tenta aproveitar ao máximo o que tem. Um gato, por exemplo, pratica instintivamente uma economia de movimentos e gestos, jamais desperdiçando o esforço. Pessoas que vivem na pobreza também têm uma forte consciência de seus limites: forçadas a tirar o maior proveito do que têm, elas são infinitamente inventivas. A necessidade tem um poderoso efeito sobre sua criatividade.

O problema enfrentado por aqueles de nós que vivem em sociedades ricas é

que perdemos a noção de limite. Somos cuidadosamente protegidos da morte e podemos passar meses, até anos, sem pensar nela. Imaginamos um tempo infinito a nossa disposição e aos poucos nos afastamos cada vez mais da realidade; imaginamos uma energia infinita a qual recorrer, pensando que podemos ter o que desejamos simplesmente nos esforçando mais. Começamos a ver tudo como ilimitado – a boa vontade dos amigos, a possibilidade de riqueza e fama. Algumas aulas e livros a mais e podemos ampliar nossos talentos e habilidades até nos tornarmos pessoas diferentes. A tecnologia pode tornar tudo realizável.

A abundância nos faz ricos em sonhos, pois nos sonhos não há limites. Mas isso nos deixa pobres em realidade. Ficamos moles e decadentes, entediados com o que temos e precisando de choques constantes para nos lembrar de que estamos vivos. Na vida você tem de ser um guerreiro, e guerra requer realismo. Enquanto outros podem encontrar beleza em sonhos infundáveis, guerreiros a encontram na realidade, na consciência de limites, tirando o melhor partido do que têm. Como o gato, eles procuram a perfeita economia de movimento e gestos – o modo de conferir a seus golpes a maior força com o menor esforço. A consciência que eles têm de que seus dias estão contados – de que podem morrer a qualquer instante – os mantém com os pés na realidade. Há coisas que eles jamais podem fazer, talentos que jamais possuirão, metas grandiosas que jamais alcançarão; isso dificilmente os preocupa. Guerreiros concentram-se no que *eles têm*, nas forças que *eles possuem* e que devem usar de forma criativa. Sabendo quando diminuir a marcha, renovar, economizar, eles duram mais do que seus adversários. Eles jogam no longo prazo.

Nos últimos anos do governo colonial francês no Vietnã e, em seguida, durante a Guerra do Vietnã, o líder militar dos insurgentes vietnamitas foi o general Vo Nguyen Giap. Primeiro com os franceses e depois com os americanos, ele enfrentou um inimigo com recursos, poder de fogo e treinamento muito superiores. Seu próprio exército era uma coleção diversa e esfarrapada de camponeses; eles tinham disposição para o combate, um profundo senso de propósito, porém pouco mais do que isso. Giap não tinha caminhões para transportar suprimentos, e seus sistemas de comunicação eram do século XIX. Outro general teria tentado se atualizar, e Giap teve oportunidade – ele recebeu oferta de caminhões, rádios, armas e treinamento da China – mas ele a viu como uma armadilha. Não era só que ele não quisesse gastar seus limitados fundos nessas coisas; no longo prazo, ele acreditava, tudo que fariam era transformar os norte-vietnamitas em uma versão mais fraca de seu inimigo. Em vez disso, ele preferiu tirar o maior proveito do que possuía, transformando as fraquezas de seu exército em virtudes.

Caminhões podiam ser vistos do céu, e os americanos podiam bombardeá-los. Mas os americanos não podiam bombardear linhas de suprimento que não

pudessem ver. Explorando seus recursos, portanto, Giap usou uma vasta rede de trabalhadores braçais camponeses para transportar suprimentos nas costas. Quando chegavam a um rio, eles usavam pontes de cordas penduradas logo abaixo da superfície da água. Até o final da guerra, os americanos ainda estavam tentando descobrir como o Vietnã do Norte supria seus exércitos no campo de batalha.

Enquanto isso, Giap desenvolvia táticas de guerrilha rápida que lhe davam um enorme potencial para interromper as linhas de suprimentos americanas. Para combater, movimentar as tropas e transportar suprimentos, os americanos usavam helicópteros, que lhes davam uma tremenda mobilidade. Mas a guerra basicamente tinha de ser travada no chão, e Giap foi infinitamente inventivo ao usar a selva para neutralizar o poderio aéreo americano, desorientar a infantaria americana e camuflar suas próprias tropas. Ele não podia esperar vencer uma batalha campal contra o armamento superior dos Estados Unidos, portanto, colocou seu esforço em ataques espetaculares, simbólicos, desmoralizadores que provariam a futilidade da guerra quando aparecessem na televisão americana. Com o mínimo que tinha, ele criou o máximo de efeito.

Exércitos que parecem ter superioridade em dinheiro, recursos e poder de fogo tendem a ser previsíveis. Confiando em seu equipamento, e não no conhecimento e na estratégia, eles ficam mentalmente preguiçosos. Quando surgem os problemas, a solução que encontram é acumular mais do que já têm. Mas não é o que você tem que lhe traz a vitória, é como você usa isso. Quando você tem menos, é naturalmente mais inventivo. A criatividade lhe dá uma vantagem sobre inimigos dependentes da tecnologia; você vai aprender mais, vai se adaptar melhor e será mais esperto do que eles. Incapaz de desperdiçar seus limitados recursos, você os usará bem. O tempo será seu aliado.

Se você tem menos do que seu inimigo, não se desespere. Você sempre pode inverter a situação praticando a economia perfeita. Se você e seu inimigo estão em igualdade de condições, apoderar-se de mais armamentos importa menos do que usar melhor o que você já tem. Se você tem mais do que seu inimigo, combater com economia é sempre importante. Como disse Pablo Picasso, “Mesmo sendo rico, aja como pobre.” Os pobres são mais inventivos, e quase sempre se divertem mais, porque valorizam o que têm e conhecem seus limites. Às vezes na estratégia você precisa ignorar sua maior força e se obrigar a obter o máximo do mínimo. Mesmo que você tenha a tecnologia, guerree como o camponês.

Toda limitação tem seu valor, mas uma limitação que exija persistentes esforços acarreta um custo excessivo de energia. Quando, entretanto, a limitação é natural (por exemplo, a limitação que faz a água escorrer somente morro abaixo), ela necessariamente conduz ao sucesso, pois então ela

significa uma economia de energia. A energia que de outro modo seria consumida em uma luta vã com o objeto aplica-se totalmente ao benefício do assunto em questão, e o sucesso está garantido.

**I CHING, CHINA,
C. Século VIII a.C.**

Isto não significa se desarmar ou deixar de explorar as vantagens que você possa ter em equipamentos e provisões. Na Operação Tempestade no Deserto, a campanha dos Estados Unidos contra o Iraque, em 1991, os estrategistas militares americanos fizeram pleno uso de sua tecnologia superior, particularmente no ar, mas não dependeram disso para a vitória. Eles tinham aprendido a lição de sua derrocada vinte anos antes no Vietnã, e suas manobras mostravam o tipo de ataques simulados e uso da mobilidade associados com forças menores do tipo guerrilha. Esta combinação de tecnologia avançada mais criatividade provou ser devastadora.

Guerra é um equilíbrio de fins e meios: um general talvez tenha o melhor plano para alcançar um determinado fim, mas se não tiver os meios para realizá-lo, seu plano é inútil. Generais sábios ao longo dos tempos, portanto, aprenderam a começar examinando os meios que têm à mão e depois desenvolver sua estratégia a partir destas ferramentas. Isso é o que fez de Aníbal um brilhante estrategista: ele pensava sempre primeiro nos dados – a composição de seu próprio exército e a de seu inimigo, suas respectivas proporções de cavalaria e infantaria, o terreno, o moral de suas tropas, o clima. Isso lhe daria a base não somente para seu plano de ataque, mas para os fins que desejava alcançar naquele determinado confronto. Em vez de ficar trancado em um estilo de luta, como tantos generais, ele ajustava constantemente seus fins a seus meios. Essa era a vantagem estratégica que ele usava sempre.

Na próxima vez em que você lançar uma campanha, tente fazer uma experiência: não pense em seus objetivos sólidos nem em seus sonhos que gostaria que fossem realidade, e não planeje sua estratégia no papel. Em vez disso, pense profundamente no que você tem – as ferramentas e materiais com os quais estará trabalhando. Baseie-se não em sonhos e planos, mas na realidade: pense em suas próprias habilidades, em uma vantagem política que você possa ter, no moral de suas tropas, em como você pode usar criativamente os meios a sua disposição. Em seguida, a partir desse processo, deixe que seus planos e metas floresçam. Não só suas estratégias serão mais realistas, como serão mais inventivas e eficazes. Sonhar primeiro com o que você quer e depois tentar encontrar os meios para alcançá-lo é uma receita para exaustão, desperdício e derrota.

Não confunda o barato com o econômico – exércitos fracassaram tanto gastando muito pouco quanto gastando demais. Em seu ataque à Turquia

durante a Primeira Guerra Mundial, na esperança de expulsá-la da guerra e depois atacar a Alemanha pelo leste, os britânicos começaram enviando uma frota para transpor o estreito de Dardanelos e se dirigir para a capital turca de Constantinopla. A frota fez bom progresso, mas, mesmo assim, depois de várias semanas, alguns navios tinham sido afundados, mais vidas do que o esperado tinham se perdido e a aventura em geral estava saindo caro. Portanto os britânicos suspenderam a campanha naval, decidindo, em vez disso, desembarcar um exército na península de Galipoli e combater por terra. Esse caminho parecia mais seguro e barato – mas acabou sendo um fiasco que durou um mês ao custo de milhares de vidas e, no final, não deu em nada, pois os aliados acabaram desistindo e retirando suas tropas. Anos depois, foram encontrados documentos turcos que revelaram que a frota inglesa estivera à beira do sucesso: mais um ou dois dias, eles teriam atravessado e Constantinopla provavelmente teria caído. Todo o curso da guerra poderia ter mudado. Mas os britânicos tinham economizado demais; no último momento, eles cerraram as mãos, preocupados com os custos. No final, o preço de tentar vencer no barato acabou sendo altíssimo.

Economia perfeita, portanto, não significa armazenar recursos. Isso não é economia, mas sovínice – mortal na guerra. Economia perfeita significa encontrar um meio-termo justo, um nível no qual seus golpes contem, mas não o deixem esgotado. Economia em excesso vai deixar você mais esgotado, pois a guerra se prolongará, seus custos aumentando, sem que você jamais consiga dar um soco de nocaute.

Várias táticas se prestam à economia no combate. Primeiro, usar a dissimulação, que custa relativamente pouco, mas pode dar ótimos resultados. Durante a Segunda Guerra Mundial, os aliados usaram uma série complicada de dissimulações para fazer os alemães esperarem um ataque de muitas direções diferentes, forçando-os a fazer muitas coisas ao mesmo tempo. A campanha russa de Hitler ficou muito enfraquecida pela necessidade de manter as tropas na França e nos Bálcãs, para se defender de ataques ali – ataques que nunca aconteciam. A dissimulação pode ser um grande equalizador para o lado mais fraco. Sua arte inclui coleta de informações secretas, divulgação de informações erradas, e uso de propaganda para tornar a guerra impopular dentro do campo inimigo.

Segundo, procurar adversários que você possa derrotar. Evite inimigos que nada têm a perder – eles se esforçarão para derrubá-lo a qualquer custo. No século XIX, Otto von Bismarck desenvolveu o poder militar da Prússia nas costas de adversários mais fracos, como os dinamarqueses. Vitórias fáceis intensificam o moral, desenvolvem sua reputação, lhe dão motivação, e, o mais importante, não lhe custam muito.

Haverá ocasiões em que seus cálculos falharão; o que parecia ser uma

campanha fácil se revelará muito difícil. Nem tudo se pode prever. Portanto, não é importante apenas escolher suas batalhas com cuidado, mas também você deve saber quando aceitar suas perdas e sair de campo. Em 1971, os boxeadores Muhammad Ali e Joe Frazier, ambos no auge de suas carreiras, enfrentaram-se. Foi uma luta horripilante, uma das mais excitantes da história; Frazier venceu por pontos, depois de quase nocautear Ali no 15º *round*. Mas ambos sofreram terrivelmente; ambos acertaram um bocado de socos. Querendo revanche, Ali ganhou uma segunda luta em 1974 – outros 15 *rounds* terríveis – e venceu por pontos. Nenhum dos boxeadores ficou contente, os dois queriam um resultado mais conclusivo, então eles se enfrentaram de novo em 1975, no famoso “Thrilla in Manila”. Desta vez, Ali venceu por nocaute, no 14º *round*, mas nenhum dos dois foi o mesmo novamente: estas três lutas tinham exigido demais deles, abreviando suas carreiras. O orgulho e a raiva haviam surpreendido a capacidade de raciocínio. Não caia nesta armadilha; saiba quando parar. Não continue guerreando por frustração ou orgulho. Muita coisa está em jogo.

Finalmente, nada no que se refere aos humanos permanece a mesma coisa. Com o tempo, ou seus esforços tendem a se tornarem mais lentos – um espécie de atrito se desenvolve, seja a partir de acontecimentos exteriores inesperados ou de suas próprias ações – ou um impulso o ajuda a ir para frente. Desperdiçar o que você tem vai criar atrito, baixando seu nível de energia e disposição para o combate. Você está essencialmente diminuindo seu ritmo. Lutar com economia, por outro lado, faz aumentar o impulso. Pense nisto como uma forma de encontrar seu nível – um equilíbrio perfeito entre o que você é capaz de fazer e o que tem para fazer. Quando o trabalho que você está fazendo não está acima nem abaixo de seus talentos, mas em seu nível, você não se sente exausto, nem entediado e deprimido. Você de repente tem nova energia e criatividade. Combater com perfeita economia é como acertar nesse nível – menos resistência em seu caminho, mais energia liberada. Por estranho que pareça, conhecer seus limites vai ampliá-los; tirar o maior proveito do que você tem permitirá que você tenha mais.

Imagem: O Nadador. A água oferece resistência; você só pode se mover até uma determinada velocidade. Alguns nadadores batem na água, tentando usar força para gerar velocidade – mas eles só fazem ondas, criando resistência. Outros são delicados demais, batendo as pernas tão de leve que mal se movem. Bons nadadores batem na superfície com perfeita economia, mantendo a água diante deles lisa e nivelada. Eles se movem tão rápido quanto a água lhes permite e cobrem grandes distâncias em um ritmo constante.

Autoridade: O valor de uma coisa às vezes não está no que alguém obtém com ela, mas no preço que alguém paga por ela – o que ela nos custa. – *Friedrich Nietzsche (1844-1900)*

INVERSO

Não pode haver nenhum valor em lutar sem economia, mas é sempre sensato fazer com que seu adversário desperdice ao máximo os próprios recursos. Isto se consegue com a tática de bater e correr, forçando-o a despender energia indo atrás de você. Seduza-o para que pense que uma grande ofensiva arruinará você; depois atole essa ofensiva em uma guerra prolongada na qual ele perca tempo e recursos valiosos. Um adversário frustrado, esgotando energia em socos que não consegue dar, em breve, cometerá erros e vai se expor a um virulento contra-ataque.

VIRE A MESA

A ESTRATÉGIA DO CONTRA-ATAQUE

Fazer o primeiro movimento – iniciando o ataque – com frequência o colocará em desvantagem: você está expondo sua estratégia e limitando suas opções. Em vez disso, descubra o poder de se conter e deixar que o outro lado mova-se primeiro, dando a você a flexibilidade para contra-atacar de qualquer ângulo. Se seus adversários são agressivos, atraia-os para um ataque surpresa que os deixará em uma posição fraca. Aprenda a usar a impaciência deles, a ansiedade para pegar você como uma forma de desequilibrá-los e derrubá-los. Em momentos difíceis não se desespere ou recue: qualquer situação pode ser invertida. Se você aprender a se conter, esperando o momento certo para lançar um inesperado contra-ataque, fragilidade pode se tornar força.

AGRESSÃO DISFARÇADA

Em setembro de 1805, Napoleão Bonaparte enfrentou a maior crise em sua carreira até então: Áustria e Rússia haviam se aliado contra ele. Ao sul, as tropas austríacas estavam atacando os soldados franceses que ocupavam o norte da Itália; a leste, o general austríaco Karl Mack entrava na Bavária liderando uma grande força. Um exército de considerável tamanho, sob o comando do general Mikhail Kutusov, estava a caminho para se juntar ao de Mack, e esta força aliada, uma vez fundida e expandida, seguiria para a França. A leste de Viena, mais tropas russas e austríacas aguardavam para ser distribuídas em formação de combate onde fosse necessário. Os exércitos de Napoleão ficaram reduzidos a uma proporção de dois para um.

A técnica de “concordar com” as expectativas e desejos do inimigo requer primeiro que se determine no que ele acredita e o que quer, depois aparentemente concordar com ele até que a situação possa ser explorada: Definição: quando o inimigo quer alguma coisa e você concede, chama-se “concordar com”... Em geral, quando se opor a alguma coisa simplesmente a solidifica, é melhor concordar a fim de levá-los a cometer erros. Se o inimigo quer avançar, seja totalmente flexível e exiba fraqueza para induzir um avanço. Se o inimigo quer recuar, disperse e abra uma rota de fuga para sua retirada. Se o inimigo conta com uma linha de frente forte, coloque suas próprias linhas de frente mais distante, assumindo uma firme postura defensiva a fim de observar a arrogância dele. Se o inimigo confia em seu próprio e enorme poder, finja respeitá-lo, porém, faça seus planos enquanto espera que ele relaxe. Faça-o avançar e cubra-o, solte-o e o capture. Explore a arrogância dele, lute com a falta de firmeza dele.

**TEXTO DA DINASTIA MING, DO SÉCULO XVII,
CITADO EM THE TAO OF SPYCRAFT, RALPH D.
SAWYER**

O plano de Napoleão era tentar derrotar um por um todos os exércitos aliados, usando suas unidades menores, porém com maior mobilidade, para combatê-los antes que pudessem unir forças. Enquanto reservava tropas suficientes para produzir um impasse na Itália, ele atacou a Bavária antes que Kutusov chegasse e forçou a vergonhosa rendição de Mack em Ulm, quase sem nenhum tiro disparado (ver capítulo 6). Esta vitória sem derramamento de sangue foi uma obra-prima, mas para explorá-la ao máximo Napoleão precisava alcançar Kutusov antes que o general russo pudesse ser reforçado por mais

tropas russas ou austríacas. Com essa finalidade, Napoleão enviou o grosso de seu exército para o leste, em direção a Viena, esperando encurralar as forças russas em retirada. Mas a perseguição se meteu em um atoleiro: o tempo estava ruim, as tropas francesas estavam cansadas, seus marechais cometiam erros e, o mais importante, o ardiloso Kutusov era mais esperto na retirada no que do ataque. Conseguindo despistar os franceses, ele chegou à cidade de Olmütz, a noroeste de Viena, onde as forças austro-russas estavam estacionadas.

Agora a situação se inverteu: de repente era Napoleão que estava em grave perigo. A força de suas tropas era a mobilidade; relativamente pequenas, elas eram individualmente vulneráveis e funcionavam melhor quando operavam próximas umas das outras o suficiente para chegarem rápido com ajuda. Agora elas estavam dispersas em uma longa linha de Munique até Viena, que Napoleão havia tomado depois de sua vitória sobre Mack em Ulm. Os homens estavam famintos, cansados e havia escassez de suprimentos. Os austríacos combatendo os franceses no norte da Itália haviam desistido da batalha ali e estavam em retirada – mas isso os colocava dirigindo-se para o noroeste, representando uma ameaça ao flanco sul de Napoleão. Ao norte, os prussianos, vendo Napoleão em dificuldades, estavam considerando se unir à aliança. Se isso acontecesse, eles poderiam causar um estrago nas linhas extensas de comunicação e suprimentos de Napoleão – e os dois exércitos movendo-se do norte e do sul poderiam esmagá-lo até a morte.

As opções de Napoleão eram terríveis. Continuar a perseguição a Kutusov estenderia ainda mais suas linhas. Além disso, os russos e austríacos eram agora 90 mil homens e estavam em uma excelente posição em Olmutz. Ficar parado, por outro lado, era arriscar ser lentamente engolido por exércitos de todos os lados. A retirada parecia ser a única solução, e foi isso que seus generais aconselharam, mas com o tempo piorando (era meados de novembro) e o inimigo com certeza importunando-o, isso sairia caro também. E a retirada significaria que sua vitória em Ulm tinha sido desperdiçada – um tremendo golpe no moral de seus homens. Isso praticamente convidaria os prussianos a entrarem na guerra, e os ingleses, seus inimigos, vendo-o vulnerável, talvez chegassem até a invadir a França. Qualquer caminho que ele escolhesse parecia levar ao desastre. Durante vários dias ele ficou mergulhado em seus pensamentos, ignorando seus conselheiros e consultando mapas.

*Uma transição rápida e poderosa para o ataque – a
espada reluzente da vingança – é o momento mais
brilhante da defesa.*

**CARL VON CLAUSEWITZ,
1780-1831**

Enquanto isso, em Olmutz, os líderes austríacos e russos – entre eles o

imperador Francisco I da Áustria e o jovem czar Alexandre I – observavam os movimentos de Napoleão com intensa curiosidade e excitação. Eles o tinham onde queriam que ficasse; certamente seriam capazes de compensar o desastre em Ulm.

No dia 25 de novembro, batedores aliados relataram que Napoleão havia movido uma grande parte de seu exército para Austerlitz, a meio caminho entre Viena e Olmutz. Ali parecia que suas forças estavam ocupando o outeiro de Pratzen, uma posição que indicaria preparação para batalha. Mas Napoleão tinha apenas uns 50 mil homens com ele; era quase a metade do que tinham seus adversários. Que esperanças ele tinha de enfrentar os aliados? Mesmo assim, no dia 27 de novembro, Francisco I ofereceu-lhe um armistício. Napoleão era formidável e, mesmo nesta desvantagem, lutar contra ele era arriscado. Na verdade, Francisco também estava tentando se dar um tempo para cercar totalmente o exército francês, mas nenhum dos generais da aliança achava que Napoleão cairia nesse truque.

Para sua surpresa, entretanto, Napoleão parecia ansioso para entrar em acordo. De repente, o czar e seus generais tiveram outra ideia: ele estava em pânico, agarrando-se a qualquer coisa como tábua de salvação. Essa suspeita pareceu se confirmar quase de imediato, quando, em 29 de novembro, Napoleão abandonou o outeiro de Pratzen quase tão rápido quanto o havia tomado, assumindo uma posição a oeste e repetidamente reposicionando sua cavalaria. Ele parecia totalmente confuso. No dia seguinte, solicitou um encontro com o próprio czar. Mas o czar mandou um emissário, que voltou com a notícia de que Napoleão não conseguira disfarçar seu medo e sua dúvida. Ele parecia nervoso, emotivo, até treloucado. As condições do emissário para o armistício tinham sido duras, e embora Napoleão não concordasse com elas, havia escutado sem dizer nada, parecendo humilhado, intimidado até. Isto foi música para os ouvidos do jovem czar, que estava impaciente por seu primeiro encontro com Napoleão. Estava cansado de esperar.

Ao abandonar o outeiro de Pratzen, Napoleão parecia ter se colocado em uma posição vulnerável: suas linhas ao sul estavam fracas e sua rota de retirada, a sudoeste em direção a Viena, estava exposta. Um exército aliado poderia tomar o outeiro de Pratzen, girar ao sul para abrir caminho por esse ponto fraco nas linhas dele e interceptar sua retirada, depois voltar-se de novo para o norte a fim de cercar seu exército e destruí-lo. Por que esperar? Jamais haveria outra chance melhor. O czar Alexandre e seus generais mais jovens prevaleceram sobre o hesitante imperador austriaco e lançaram o ataque.

Uma súbita inspiração veio a William (na Batalha de Hastings, 1066 d.C.), sugerida pelo desastre que acontecera com os ingleses logo no primeiro conflito. Ele decidiu tentar o expediente de uma fuga

simulada, um estratagema desconhecido pelos bretões e normandos em épocas anteriores. Por ordem sua, uma parte considerável dos assaltantes, de repente, deu meia-volta e se retirou em aparente desordem. Os ingleses pensaram, com mais desculpas nesta ocasião do que na última, que o inimigo estava mesmo expulso e, pela segunda vez, uma grande quantidade deles rompeu a linha e correu atrás dos esquadrões em retirada. Quando já tinham descido bastante a rampa, William repetiu seu procedimento anterior. A porção intacta de seu exército atacou os flancos dos perseguidores, enquanto aqueles que haviam simulado a fuga deram a volta e os atacaram de frente. O resultado foi novamente uma conclusão precipitada: os homens desordenados do Fyrd foram cortados em pedaços, e poucos ou nenhum escaparam para se reunirem de novo a seus camaradas no outeiro.

HISTORY OF THE ART OF WAR IN THE MIDDLE AGES, SIR CHARLES OMAN, 1898

Ele começou cedo, na manhã do dia 2 de dezembro. Enquanto duas divisões menores enfrentavam os franceses pelo norte, impedindo-os de sair do lugar, uma sucessão de soldados russos e austríacos movia-se em direção ao outeiro de Pratzen, tomava-o, depois girava para o sul, mirando o ponto fraco francês. Embora encontrassem resistência do inimigo em número inferior, eles rapidamente avançaram e logo conseguiram tomar as posições-chaves que lhes permitiram virar para o norte e cercar Napoleão. Mas às nove horas da manhã, quando as últimas tropas da aliança (cerca de 60 mil homens ao todo) subiram o outeiro e se dirigiram para o sul, os comandantes aliados receberam a notícia de que algo inesperado estava para acontecer: uma grande força francesa, invisível para eles do outro lado do outeiro de Pratzen, estava de repente seguindo para o leste, direto para a cidade de Pratzen propriamente dita e o centro das linhas aliadas.

Kutusov viu o perigo: os aliados tinham avançado tantos homens pela brecha nas linhas francesas que deixaram seu próprio centro exposto. Ele tentou chamar de volta as últimas tropas que seguiam para o sul, mas já era tarde. Às 11 horas da manhã, os franceses haviam retomado o outeiro. Pior, as tropas francesas tinham aparecido do sudoeste para reforçar a posição ao sul e impedir os aliados de cercarem os franceses. Tudo tinha virado ao contrário. Atravessando a cidade de Pratzen, os franceses agora estavam passando pelo centro aliado e rapidamente movendo-se para interceptar a retirada das tropas aliadas ao sul.

Cada parte do exército do exército aliado – norte, centro e sul – estava agora efetivamente isolada das outras. Os russos no extremo sul tentavam recuar mais para o sul, porém milhares deles perderam suas vidas nos lagos e pântanos congelados no meio do caminho. Às cinco horas da tarde, a rota estava completa,

e fez-se uma trégua. O exército austro-russo havia sofrido baixas terríveis, muito mais do que os franceses. A derrota era tão grande que a aliança sofreu um colapso; a campanha estava terminada. De algum modo Napoleão havia extraído vitória da derrota. Austerlitz foi o grande triunfo de sua carreira.

Interpretação

Na crise que levou à Batalha de Austerlitz, os conselheiros e marechais de Napoleão tinham pensado apenas em retirada. Às vezes é melhor, eles acreditavam, aceitar um revés de boa vontade e ficar na defensiva. Do outro lado estavam o czar e os aliados, que tinham Napoleão como fraco. Esperassem para cercá-lo ou o atacassem logo, eles estavam na ofensiva.

No meio, ficava Napoleão, que como um estrategista estava muito acima tanto de seus próprios conselheiros como de seus marechais, por um lado, e do czar e os generais da aliança, de outro. Sua superioridade estava na fluidez de seu pensamento: ele não concebia a guerra em termos mutuamente exclusivos de defesa e ofensa. Em sua cabeça, elas estavam inextricavelmente associadas: uma posição defensiva era a maneira perfeita para disfarçar uma manobra ofensiva, um contra-ataque; uma manobra ofensiva muitas vezes era a melhor maneira de defender uma posição fraca. O que Napoleão orquestrou em Austerlitz não foi retirada nem ataque, mas algo muito mais sutil e criativo; ele fundiu defesa e ofensiva para armar a armadilha perfeita.

Quando o inimigo se vê em uma situação difícil e quer nos envolver em uma batalha decisiva, espere; quando fugir é vantajoso para o inimigo, mas não para nós, espere; quando é conveniente permanecer parado e quem se mover primeiro fica em perigo, espere; quando dois inimigos se envolvem em uma luta que resultará em derrota ou morte, espere; quando as forças inimigas, embora numerosas, sofrem de desconfiança e tendem a tramar umas contras as outras, espere; quando o comandante inimigo, embora sábio, é prejudicado por alguns de seus colegas, espere.

*THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA, **TRADUZIDO PARA O INGLÊS POR SUN HAICHEN, 1991***

Primeiro, tendo tomado Viena, Napoleão avançou para Austerlitz, aparentemente tomando a ofensiva. Isso surpreendeu austríacos e russos, mesmo que eles ainda estivessem em número superior a ele. Em seguida, ele recuou e adotou a posição defensiva; depois ele pareceu oscilar entre ofensiva e defensiva, dando toda a aparência de confusão. Em seu encontro com o emissário do czar, ele parecia confuso, tanto pessoal como estrategicamente. Era tudo teatro, encenado por Napoleão para se fazer de fraco e vulnerável, convidando ao

ataque.

Estas manobras iludiram os aliados fazendo-os esquecer a prudência, atacar Napoleão com total abandono e, com isso, ficando expostos. A posição defensiva deles em Olmutz era tão forte e dominante que só seu abandono a arruinaria, e foi isso exatamente que Napoleão os induziu a fazer. Em seguida, em vez de se defender do ataque precipitado, de repente passou ele mesmo para a ofensiva, o contra-ataque. Assim ele alterou a dinâmica da batalha não só física como psicologicamente: quando um exército no ataque tem de ficar na defensiva de repente, seu ânimo esmorece. E realmente as tropas da aliança entraram em pânico, recuando até os lagos congelados que Napoleão pretendia o tempo todo que fossem o cemitério deles.

A maioria de nós sabe jogar apenas na ofensiva ou na defensiva. Ou entramos no modo de ataque, partindo para cima de nossos alvos em um impulso desesperado de conseguir o que queremos, ou tentamos furiosamente evitar o conflito e, se ele nos é imposto, afastar nossos inimigos da melhor forma possível. Nenhuma das duas abordagens funciona quando se exclui a outra. Tornando a ofensiva nossa regra, criamos inimigos e arriscamos agir precipitadamente e perder o controle de nosso próprio comportamento; mas ficar sempre na defensiva nos deixa encurralados, torna-se um mau hábito. Em qualquer um dos casos somos previsíveis.

Em vez disso, considere a terceira opção: o estilo de Napoleão. Às vezes você parece estar vulnerável e na defensiva, fazendo seus adversários desconsiderá-lo como uma ameaça, fazendo-os baixarem a guarda. No momento certo e quando perceber uma brecha, você passa para o ataque. Sua agressão deve ser controlada e sua fragilidade, uma manobra para disfarçar suas intenções. Em um momento perigoso, quando aqueles a sua volta veem apenas a ruína e a necessidade de recuar, é aí que você fareja uma oportunidade. Fingindo-se de fraco você pode seduzir seus inimigos agressivos a atacá-lo a pleno vapor. Em seguida, pegue-os de surpresa passando para a ofensiva quando eles menos esperam. Misturando ofensiva com defesa deste modo fluido, você ficará um passo à frente de seus adversários inflexíveis. Os melhores golpes são aqueles que eles não veem se aproximar.

Estes dois importantes princípios práticos estão especificamente relacionados ao valor tático atribuído à personalidade do adversário em combate.

Segundo o princípio prático unilateral, a personalidade do adversário era considerada o alvo primário de um ataque ou contra-ataque, com o propósito de total ou parcial subjugação. De acordo com o princípio prático bilateral, por outro lado, a personalidade do adversário era vista não apenas como um alvo, mas também (e por certos mestres bujutsu, principalmente) como um instrumento – ou

seja, como o vetor relutante, mas, não obstante, útil, de sua própria subjugação... É o princípio bilateral que parece representar uma diferenciação tática entre o bujutsu japonês e as artes marciais do Ocidente. Lafcadio Hearn, por exemplo, considerava este princípio “uma ideia unicamente oriental”, perguntando, “Que mente ocidental poderia ter elaborado este estranho ensinamento; jamais opor força à força, mas apenas dirigir e utilizar o poder do ataque; derrubar o inimigo unicamente por sua própria força – vencê-lo unicamente pelos próprios esforços dele?” (Smith, 128)... Takuan, escrevendo sobre a arte da esgrima em particular, refere-se ao valor estratégico do princípio bilateral do contra-ataque contra um adversário, quando aconselhou a seu aluno a “usar seu ataque contra si mesmo. Depois, a espada dele, que tinha a intenção de matar você, se torna a sua espada e a arma cairá sobre o próprio adversário. Na filosofia Zen isto é conhecido como “tomar a lança do inimigo e usá-la como arma para matá-lo” (Suzuki, 96)

As antigas escolas de jiu-jítsu foram muito enfáticas nesse ponto... Jiu-jítsu (literalmente “arte delicada”), como seu nome sugere, baseia-se no princípio de se opor delicadeza ou elasticidade à dureza ou rigidez. Seu segredo está em manter o corpo cheio de **ch’i**, com elasticidade nos próprios membros, e em estar sempre alerta para reverter a força do inimigo para sua própria vantagem empregando o mínimo da própria força muscular.

**SEGREDOS DOS SAMURAI, OSCAR RATTI E
ADELE WESTBROOK, 1973**

Por mais desesperadoras que sejam a situação e as circunstâncias, não se desespere. Quando houver o que temer, não tema. Quando cercado de perigos, não tema nenhum deles. Quando sem recursos, confie na engenhosidade. Quando surpreendido, pegue o próprio inimigo de surpresa.

– Sun Tzu, A arte da guerra (século IV a.C.)

JIU-JÍTSU

Em 1920, o Partido Democrata indicou o governador de Ohio, James Cox, como seu candidato para a sucessão do presidente Woodrow Wilson, que se aposentava. Ao mesmo tempo, nomeou Franklin Delano Roosevelt, de 38 anos, como seu vice-presidente. Roosevelt havia servido como secretário assistente da marinha de Wilson; mais importante, ele era primo de Theodore Roosevelt, ainda muito popular depois de sua presidência na primeira década do século.

O indicado republicano era Warren G. Harding, e a campanha foi uma experiência estafante. Os republicanos tinham muito dinheiro; eles evitavam

falar de problemas e jogavam com a imagem sociável de Harding. Cox e Roosevelt responderam aos republicanos partindo para uma vigorosa ofensiva, baseando sua campanha em um único tema de Wilson: a participação na Liga das Nações, que, eles esperavam, traria paz e prosperidade. Roosevelt fazia campanha por todo o país, fazendo um discurso após o outro – a ideia era enfrentar o dinheiro dos republicanos com o simples esforço. Mas a corrida foi um desastre: Harding ganhou a presidência em uma das vitórias mais esmagadoras da história eleitoral americana.

No ano seguinte, Roosevelt foi acometido de poliomielite e perdeu o uso das pernas. Chegando logo depois da desastrosa campanha de 1920, sua doença marcou um momento decisivo em sua vida: tomando consciência de repente de sua fragilidade física e de sua mortalidade, ele se retraiu para dentro de si mesmo e fez uma reavaliação. O mundo da política era corrupto e violento. Para vencer uma eleição, as pessoas fariam qualquer coisa, submetendo-se a todos os tipos de ataques pessoais. O funcionário público movendo-se nesse mundo estava sob pressão para ser tão inescrupuloso quanto todo mundo e sobreviver da melhor maneira possível – mas essa abordagem não servia para Roosevelt pessoalmente e exigia demais dele fisicamente. Ele decidiu criar um estilo político diferente, um estilo que o separaria da turba e lhe daria sempre vantagem.

Em 1932, depois de um período como governador de Nova York, Roosevelt concorreu a candidato pelos democratas para a presidência da república contra o titular republicano, Herbert Hoover. O país estava em meio à Depressão e Hoover parecia incapaz de lidar com ela. Diante da fragilidade de seus antecedentes, ficar na defensiva era difícil e, como os democratas em 1920, ele continuou vigorosamente na ofensiva, atacando Roosevelt como um socialista. Roosevelt por sua vez viajava pelo país, falando sobre suas ideias para tirar os Estados Unidos da Depressão. Ele não dava muitos detalhes, nem reagia diretamente aos ataques de Hoover – mas irradiava confiança e habilidade. Hoover, enquanto isso, parecia estridente e agressivo. A Depressão provavelmente o teria condenado à derrota não importava o que ele fizesse, mas ele perdeu por uma margem muito maior do que esperava: o tamanho da vitória de Roosevelt – quase um triunfo eleitoral – surpreendeu todo mundo.

Nas semanas seguintes à eleição, Roosevelt basicamente se escondeu do olhar público. Aos poucos seus inimigos da direita começaram a usar sua ausência para atacá-lo, circulando especulações de que ele não estava preparado para o desafio do cargo. As críticas se tornaram mordazes e agressivas. No dia da posse, entretanto, Roosevelt fez um discurso inflamado, e em seus primeiros dias no poder, agora conhecidos como os “Cem Dias”, ele mudou da aparência de inatividade para uma poderosa ofensiva, acelerando a legislação que fez o país sentir como se finalmente alguma coisa estava sendo feita. O apedrejamento acabou.

Durante os anos seguintes, este padrão se repetiu várias vezes. Roosevelt enfrentaria resistência: o Supremo Tribunal, por exemplo, derrubaria seus programas, e inimigos de todos os lados (o senador Huey Long e o líder trabalhista John L. Lewis de esquerda, o padre Charles Coughlin e ricos homens de negócios da direita) lançariam campanhas hostis pela imprensa. Roosevelt se retraía, cedendo aos holofotes. Em sua ausência, os ataques pareciam se acelerar e seus conselheiros entravam em pânico – mas Roosevelt estava só dando um tempo. No final, ele sabia, as pessoas se cansariam desses ataques e acusações sem fim, principalmente porque, ao se recusar a responder ele os tornava inevitavelmente unilaterais. Depois – em geral um ou dois meses antes da época das eleições – ele partia para a ofensiva, defendendo sua ficha e atacando seus adversários de repente e com vigor suficiente para pegá-los desprevenidos. O senso de oportunidade também surpreendia o público, chamando as atenções para ele.

Nos períodos em que Roosevelt ficava em silêncio, os ataques de seus adversários cresciam cada vez mais estridentes – mas isso só lhe dava material para usar mais tarde, aproveitando-se da histeria deles para fazê-los parecerem ridículos. O exemplo mais famoso disto aconteceu em 1944, quando o candidato republicano para a presidência, Thomas Dewey, lançou uma série de ataques pessoais a Roosevelt, questionando as atividades de sua mulher, seus filhos e até de seu cachorro, o terrier escocês Fala, a quem Dewey acusava de ser mimado à custa do contribuinte. Roosevelt contrapôs em um discurso de campanha,

Os líderes republicanos não se contentam em atacar pessoalmente a mim – ou a meus filhos –, eles agora incluem meu cachorrinho, Fala. Ao contrário dos membros de minha família, Fala se ressentia com isso. Quando ele soube que os autores de ficção republicanos tinham inventado uma história de que eu o havia esquecido em uma ilha das Aleutas e mandado um destróier de volta para buscá-lo – a um custo para os contribuintes de 2 ou 3, ou 8 ou 20 milhões de dólares – sua alma escocesa ficou furiosa. Desde então ele não é mais o mesmo. Estou acostumado a escutar falsidades maliciosas a meu respeito, mas acho que tenho o direito de contestar declarações difamatórias sobre meu cachorro.

Engraçadíssimo, o discurso foi também impiedosamente eficaz. E como seus adversários poderiam responder, se ele citava de volta as próprias palavras que eles haviam usado? Anos após ano, os adversários de Roosevelt ficaram exaustos atacando-o, marcando ponto quando isso não tinha nenhuma importância e perdendo para ele uma eleição após outra fragorosamente.

Para empreender operações militares, o exército deve preferir imobilidade a movimento. Ele não revela nenhuma forma quando parado, mas expõe sua forma em movimento. Quando um movimento precipitado leva à exposição da forma do exército, ele cairá vítima do inimigo. Se não fosse o movimento, o tigre e o leopardo não cairiam em armadilhas, o veado não cairia no laço, os pássaros

não seriam apanhados na rede, e os peixes e tartarugas não morderiam anzóis. Todos estes animais tornam-se presas do homem por causa de seu movimento. Portanto, o homem sábio tem a quietude em alta estima. Ao se manter parado, ele pode espalhar temeridade e enfrentar o inimigo temerário. Quando o inimigo expuser uma forma vulnerável, aproveite a oportunidade para subjugá-lo.

O Book of Master Weilliao observa, "O exército conquista a vitória com a imobilidade!" Na verdade, o exército não deveria se mover sem pensar bem, muito menos agir com imprudência.

THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA, TRADUZIDO PARA O INGLÊS POR SUN HAICHEN, 1991

Interpretação

Roosevelt não suportava se sentir encurralado, não ter opções. Isto em parte era devido a sua natureza flexível; ele preferia curvar-se às circunstâncias, mudar de direção sem esforço conforme necessário. Tinha origem também em suas limitações físicas – ele detestava se sentir confinado e impotente. Desde o início, quando Roosevelt fazia campanha no usual estilo agressivo dos políticos americanos, defendendo sua causa e atacando seus adversários, ele se sentia desesperadamente constrangido. A experiência lhe ensinou o poder de recuar. Agora ele deixava seus adversários fazerem o primeiro movimento; seja atacando-o ou detalhando suas próprias posições, eles se exporiam, dando-lhe aberturas para usar suas próprias palavras contra eles depois. Ao se calar sob seus ataques, ele os instigava a ir longe demais (nada é mais irritante do que atacar alguém e não obter resposta) e acabar estridentes e irracionais, o que soava mal com o público. Uma vez que sua própria agressão os tornara vulneráveis, Roosevelt surgia para a matança.

O estilo de Roosevelt pode ser comparado ao jiu-jítsu, a arte japonesa da autodefesa. No jiu-jítsu o lutador atrai seus adversários permanecendo calmo e paciente, fazendo-os dar o primeiro passo agressivo. Quando eles atacam o lutador e o golpeiam ou agarram – seja empurrando-o ou puxando-o – o lutador se move com eles, usando sua força contra eles. Quando ele habilmente dá um passo à frente ou atrás no momento certo, a força do próprio impulso deles o desequilibra: muitas vezes eles na realidade caem e, mesmo que não caíam, ficam vulneráveis a um contragolpe. A agressão deles se torna sua fraqueza, pois ela os obriga a um óbvio ataque, expondo sua estratégia e ficando difícil parar.

A ARMADILHA DO EFALANTE

Leitão e Pooh caíram em um Buraco no Chão da Floresta. Eles Concordaram que é Realmente uma Armadilha de Efalante, o que deixa Leitão Nervoso. Ele imagina que um Efalante Aterrissou Ali Perto:

Efalante (triunfante): "Ho-ho!"
Leitão (fazendo de conta que não é nada): "Tra-la-la, tra-la-la."
Efalante (surpreso, e meio inseguro): "Ho-ho!"
Leitão (mais à vontade ainda): "Tu-rum, tu-rum."
Efalante (começando a dizer Ho-ho e fingindo meio constrangido que é tosse): "H'r'm! O que é isso?"
Leitão (surpreso): "Alô! É uma armadilha que eu fiz, e estou esperando que um Efalante caia nela."
Efalante (muito desapontado): "Ah!" (depois de um longo silêncio) "Tem certeza?"
Leitão: "Sim".
Efalante: "Ah!" (nervoso): "Eu – eu pensei que era uma armadilha que eu fiz para apanhar Leitões."
Leitão (surpreso): "Ah, não!"
Efalante: "Oh!" (desculpando-se): "Eu... devo ter entendido mal, então."
Leitão: "Acho que sim." (polidamente): "Me desculpe." (e sai cantarolando)
Efalante: "Ora, ora – eu – ora. Acho melhor eu voltar?"
Leitão (olhando para cima despreocupado): "Você precisa? Bem, se vir Christopher Robin por aí, poderia lhe dizer que eu preciso dele?"
Efalante (querendo agradecer): "Certamente! Certamente!" (ele sai correndo).
Pooh (que não ia estar lá, mas descobrimos que não podemos passar sem ele): "Oh, Leitão, como você é corajoso e esperto!"
Leitão (com modéstia): "Nada disso, Pooh". (E, então, quando Christopher Robin chega, Leitão pode lhe contar tudo sobre isso.)
THE HOUSE AT POOH CORNER, A. A. MILNE,
1928

Na política, o estilo jiu-jítsu produz benefícios sem fim. Ele lhe dá a habilidade para lutar sem parecer agressivo. Ele economiza energia, pois seus adversários se cansam enquanto você não se desgasta. E ele amplia suas opções, permitindo que você se baseie no que eles lhe dão.

A agressão é ilusória: ela oculta inerentemente a fraqueza. Agressores não conseguem controlar suas emoções. Eles não conseguem esperar pelo momento certo, não podem tentar diferentes abordagens, não conseguem parar para pensar como pegar seus inimigos de surpresa. Nessa primeira onda de agressão, eles parecem fortes, mas quanto mais tempo dura seu ataque, mais claras se tornam sua fraqueza e sua insegurança subjacentes. É fácil ceder à impaciência e fazer o primeiro movimento, mas existe mais força no recuo, deixando que a outra pessoa faça o jogo. Essa força interior quase sempre prevalecerá sobre a agressão exterior.

O tempo está a seu lado. Torne seus contra-ataques rápidos e repentinos –

como o gato que vem de mansinho sobre patinhas acolchoadas para, de repente, pular sobre sua presa. Faça com que o jiu-jítsu seja seu estilo em quase tudo que você fizer: seu jeito de responder à agressão no dia a dia, seu modo de enfrentar as circunstâncias. Deixe que as coisas aconteçam, economizando um tempo e uma energia valiosos para aqueles breves momentos em que você explode no contra-ataque.

*A melhor estratégia na guerra é adiar operações até que a
desintegração moral do inimigo torne o golpe mortal tanto possível
como fácil.*

– Vladimir Lenin (1870-1924)

CHAVES PARA A GUERRA

Milhares de anos atrás, no alvorecer da história militar, vários estrategistas em diferentes culturas notaram um fenômeno peculiar: na batalha, o lado que estava na defensiva com frequência vencia no final. Parecia haver várias razões para isto. Primeiro, quando o agressor partia para o ataque, ele não tinha mais surpresas em estoque – o que se defendia podia ver claramente a estratégia do outro e se proteger. Segundo, se o que estava na defensiva pudesse de algum modo devolver este ataque inicial, o agressor ficaria em uma posição fraca; seu exército ficava desorganizado e exausto. (É preciso mais energia para conquistar uma terra do que para conservá-la.) Se os que se defendiam pudessem tirar partido desta fragilidade para desfechar um contragolpe, em geral eles forçariam o agressor a recuar.

Com base nestas observações, a arte do contra-ataque foi desenvolvida. Seus princípios básicos eram deixar o inimigo fazer o primeiro movimento, atraindo-o ativamente para um ataque agressivo que gastaria sua energia e desequilibraria suas linhas, depois tirar vantagem da fraqueza e desorganização dele. Esta arte foi aprimorada por teóricos como Sun Tzu e praticada à perfeição por líderes como Felipe da Macedônia.

O contra-ataque é, de fato, a origem da moderna estratégia. O primeiro exemplo real de uma abordagem indireta à guerra, ele representa uma grande evolução do pensamento: em vez de ser brutal e direto, o contra-ataque é sutil e enganador, usando a energia e a agressão do inimigo para provocar sua queda. Embora seja uma das mais antigas e básicas estratégias na guerra, ela continua sendo de muitas maneiras a mais eficaz e tem se mostrado altamente adaptável às condições modernas. Foi a estratégia preferida de Napoleão Bonaparte, T. E. Lawrence, Erwin Rommel e Mao Tsé-Tung.

O princípio do contra-ataque é infinitamente aplicável a qualquer ambiente competitivo ou forma de conflito, visto estar baseado em certas verdades da natureza humana. Somos criaturas inerentemente impacientes. Achamos difícil

esperar; queremos nossos desejos satisfeitos o mais rápido possível. Esta é uma tremenda fraqueza, pois significa que em qualquer situação nós, com frequência, nos envolvemos sem pensar muito bem. Ao atacarmos de frente, limitamos nossas opções e nos metemos em confusão. Paciência, por outro lado, principalmente na guerra, paga ilimitados dividendos: ela nos permite farejar oportunidades, programar o contra-ataque que irá pegar o inimigo de surpresa. A pessoa que sabe parar e esperar pelo momento certo para agir quase sempre terá uma vantagem sobre aquelas que cedem a sua natural impaciência.

*A noção de “contagante” (**utsuraseru**) se aplica a muitas coisas: bocejar e cochilar, por exemplo. O tempo também pode ser “contagante”. Em uma batalha em larga escala, quando o inimigo estiver inquieto e tentado a chegar a uma rápida conclusão, não preste atenção. Em vez disso, procure fingir que você está calmo, tranquilo e sem nenhuma necessidade urgente de encerrar a batalha. O inimigo então será afetado por sua atitude calma e descontraindo e ficará menos atento. Quando este “contágio” ocorrer, execute rapidamente um forte ataque para derrotar o inimigo... Existe também um conceito chamado “embriagar alguém”, que é semelhante à noção de “contágio”. Você pode deixar seu adversário se sentir entediado, descuidado ou desanimado. Você deveria estudar bem estas questões.*

**O LIVRO DOS CINCO ANÉIS. MIYAMOTO
MUSASHI, 1584-1645**

O primeiro passo para dominar o contra-ataque é dominar a si mesmo e, principalmente, a tendência a se exaltar em conflito. Quando o grande jogador de beisebol Ted Williams participou das principais ligas com o Boston Red Sox, ele olhou ao redor. Agora ele fazia parte de uma elite – os melhores batedores do país. Todos tinham boa visão, reflexos rápidos e braços fortes, mas relativamente poucos podiam controlar sua impaciência na base – e os arremessadores se aproveitavam dessa fraqueza, fazendo-os bater no arremesso errado. William se destacou e ficou sendo talvez o maior autêntico batedor da história do beisebol, ao desenvolver sua paciência e um tipo de contra-ataque: ele esperava, e continuava esperando, pelo melhor arremesso para bater. Bons arremessadores são mestres em fazer um batedor se sentir frustrado e emotivo, mas Williams não mordida a isca: não importa o que eles fizessem, ele esperava pelo arremesso que fosse certo para ele. De fato, ele inverteu a situação; devido a sua habilidade para esperar, era o arremessador, não Williams, que acabava impaciente e fazendo o arremesso errado.

Quando você aprende a ter paciência, suas opções de repente se ampliam. Em vez de se desgastar em guerrinhas, você pode economizar sua energia para o

momento certo, tirar vantagem dos erros dos outros e pensar com clareza em situações difíceis. Você verá oportunidades para contra-atacar onde outros veem apenas rendição ou recuo.

A chave para o contra-ataque bem-sucedido é permanecer calmo enquanto seu adversário fica frustrado e se irrita facilmente. No Japão do século XVI, surgiu um novo modo de lutar chamado shinkage: o espadachim começava a lutar espelhando cada movimento de seu adversário, copiando cada um de seus passos, cada piscar de olhos, cada gesto, cada contração. Isto deixava o inimigo maluco, pois ele não conseguia interpretar os movimentos do samurai do shinkage ou entender o que ia aprontar. Em um determinado momento, ele perdia a paciência e atacava, baixando a guarda. O samurai shinkage inevitavelmente aparava este ataque e o acompanhava com um contragolpe fatal.

O samurai shinkage acreditava que a vantagem em uma luta de vida e morte com as espadas não estava na agressão, mas na passividade. Ao espelhar os movimentos de seu inimigo, ele podia compreender a estratégia do outro e pensar. Ao se manter calmo e observando – paciente – ele podia detectar quando seu adversário havia decidido atacar; o momento se registraria nos olhos dele ou em um leve movimento de suas mãos. Quanto mais irritado ele ficasse e mais ele tentasse atingir o guerreiro shinkage, maiores seu desequilíbrio e vulnerabilidade. O samurai shinkage era praticamente invencível.

*O outro aperfeiçoamento foi inspiração de seu pai. Lyndon Johnson estava muito abatido, no dia em que a pesquisa do **Express** foi publicada, na casa de seus pais em Johnson City depois de horas fazendo campanha, conversando com seus pais, seu irmão, o tio Tom, sua prima Ava Johnson Cox e o filho de oito anos de Ava, William, conhecido como “Corky”. Os líderes estavam quase todos contra ele, disse; ele tinha vários grandes comícios programados, e não fora capaz de convencer um único indivíduo importante a apresentá-lo. Então, Ava lembra – em uma reminiscência ecoada pelo irmão de Lyndon – “seu papai disse, ‘Se não pode ir por este caminho, por que não escolhe outro?’”. “Que outro?”, Lyndon perguntou – e seu pai mapeou-o para ele. Havia uma tática, Sam Johnson disse, que poderia fazer os líderes da oposição trabalharem para ele, em vez de contra ele. A mesma tática, Sam disse, poderia fazer as pesquisas adversas dos jornais trabalharem a seu favor, em vez de contra ele. Poderia até fazer a questão de a juventude trabalhar para ele. Se os líderes estão contra ele, ele falou para o filho, pare de tentar esconder isso; enfatize esse fato – de um modo dramático. Se ele estava lá atrás na corrida, enfatize isso – de um modo dramático. Se ele era mais jovem do que os outros candidatos, enfatize isso. Lyndon perguntou ao pai o que ele queria dizer, e o*

pai lhe disse. Se nenhum líder ia apresentar Lyndon, Sam falou, ele precisava parar de procurar adultos medíocres como substitutos, mas deveria, isso sim, ser apresentado por uma criança importante. E a criança deveria apresentá-lo não como um adulto o apresentaria, mas com um poema, um poema muito especial...

E quando Lyndon perguntou que criança seria essa, Sam sorriu e apontou para o filho de Ava. Em uma área em que a equitação era um dos talentos mais valorizados, Corky Cox já era famoso, aos oito anos de idade, por suas façanhas montando a cavalo e lançando novilhos, com as quais ele havia vencido todos os eventos infantis em rodeios recentes; o melhor cowboy jovem do Hill Country, as pessoas o estavam chamado. “Corky pode fazer isso”, Sam falou.

Durante todo o dia seguinte, Sam o treinou. “Ele queria que Corky realmente gritasse ‘milhares’”, Ava lembra.

“Ele queria que ele batesse a mão todas as vezes que dissesse essa palavra. Ainda posso ver Tio Sam batendo com sua mão na mesa da cozinha para mostrar a Corky como fazer.” E nessa noite, em um comício em Henly, em Hays County, Lyndon Johnson contou a sua plateia. “Dizem que eu sou um candidato jovem. Bem, eu tenho um agente de campanha muito jovem também”, e chamou Corky ao pódio, e Corky, batendo com a mão, recitou uma estrofe de “It Couldn’t Be Done”, de Edgard A. Guest.

**Há milhares de pessoas para lhe dizer que isso não
pode ser feito.**

**Há milhares de pessoas profetizando fracasso;
Há milhares de pessoas apontando para você, um
por um,**

Os perigos que o aguardam para atacá-lo.

Mas prepare-se com um sorriso,

Tire seu casaco

E vá em frente;

Comece a cantar enquanto ataca o que

“Não pode ser feito”.

E você o fará.

*THE PATH TO POWER: THE YEARS OF LYNDON
JOHNSON, VOL.1, ROBERT A. CARO, 1990*

Espelhar pessoas – devolvendo para elas exatamente o que elas lhe dão – é um poderoso método de contra-ataque. No dia a dia, o espelhamento e a passividade podem encantar as pessoas, lisojeando-as até baixarem suas defesas e se abrirem para o ataque. Podem também irritá-las e desconcertá-las. Os pensamentos delas passam a ser os seus; você está se alimentando delas como um vampiro, sua

fachada passiva disfarçando o controle que está exercendo sobre suas mentes. Enquanto isso, você não está lhes dando nada de si mesmo; elas não podem perceber o que você está fazendo. O seu contra-ataque virá como uma total surpresa para elas.

O contra-ataque é uma estratégia particularmente eficaz contra o que se poderia chamar de “o bárbaro” – o homem ou a mulher que são muito agressivos por natureza. Não se intimide com estes tipos; eles são, na verdade, fracos e facilmente manipulados e enganados. O truque é irritá-los bancando o fraco ou idiota, enquanto acena na frente deles a perspectiva de ganhos fáceis.

Durante a era dos Estados Guerreiros na antiga China, o estado de Qi se viu ameaçado pelos poderosos exércitos do estado de Wei. O general de Qi consultou o famoso estrategista Sun Pin (um descendente do próprio Sun Tzu), que lhe disse que o general Wei desprezava os exércitos de Qi, acreditando que seus soldados eram covardes. Essa, dizia Sun Pin, era a chave para a vitória. Ele propôs um plano: entrar em território Wei com um grande exército e acender milhares de fogueiras de acampamento. No dia seguinte, acender só a metade dessas fogueiras, e no outro dia a metade do anterior novamente. Confiando em Sun Pin, o general Qi fez como lhe disseram.

O general Wei, é claro, estava monitorando a invasão com todo o cuidado e notou as fogueiras diminuindo. Devido a sua predisposição para considerar os soldados de Qi uns covardes, o que isto poderia significar a não ser que eles estavam desertando? Ele avançaria com sua cavalaria e esmagaria o exército fraco; sua infantaria viria em seguida e eles entrariam em Qi. Sun Pin, sabendo da aproximação da cavalaria de Wei e calculando a velocidade com que se moviam, recuou e estacionou o exército de Qi em uma passagem estreita nas montanhas. Ele mandou derrubar e descascar uma árvore grande, depois escreveu no tronco nu, “O general de Wei morrerá nesta árvore”. E colocou o tronco no caminho do exército de Wei, depois escondeu arqueiros de ambos os lados da passagem. No meio da noite, o general de Wei, encabeçando sua cavalaria, chegou no lugar onde o tronco bloqueava a estrada. Tinha alguma escrita nele; ele mandou acender uma tocha para ler. A luz da tocha era o sinal e o chamariz: os arqueiros de Qi fizeram chover setas sobre os cavaleiros de Wei apanhados na armadilha. O general Wei, percebendo que havia sido enganado, se matou.

Sun Pin baseou sua isca para o general Wei em seu conhecimento da personalidade do homem, que era arrogante e violenta. Ao reverter estas qualidades em seu benefício, encorajando a ganância e a agressividade de seu inimigo, Sun Pin pôde controlar a mente do homem. Você, também, deveria procurar a emoção que seus inimigos são menos capazes de controlar, depois trazê-la para a superfície. Com um pouco de trabalho de sua parte, eles se abrirão expostos a seu contra-ataque.

Em nossa própria época, o terapeuta familiar Jay Haley observou que, para muitas pessoas difíceis, expressar sentimentos é uma estratégia – um método de controle. Elas se permitem ser impossíveis e neuróticas. Se você reage se zangando ou tentando fazê-las parar, está fazendo exatamente o que elas querem; elas estão envolvendo suas emoções e dominando sua atenção. Se, por outro lado, você simplesmente as deixa ficar desvairadas, você as coloca ainda mais no controle. Mas Haley descobriu que, se você encoraja o comportamento difícil delas, concorda com suas ideias paranoicas e as incentiva a ir mais adiante, você inverte a dinâmica. Isto não é o que elas querem ou esperam; agora elas estão fazendo o que *você* quer, o que tira toda a graça da história. É a estratégia do jiu-jítsu; você está usando a energia delas contra elas. Em geral, encorajar as pessoas a seguirem sua direção natural, ceder a sua ganância ou neuroses lhe dará mais controle sobre elas do que uma resistência ativa. Ou elas se metem em um problema terrível ou se tornam desesperadamente confusas, tudo isso lhe dará vantagem.

Sempre que você se encontrar na defensiva ou em dificuldades, o maior perigo é o impulso de exagerar sua reação. Você com frequência vai exagerar a força de seu inimigo, vai se ver mais fraco do que é realmente. Um princípio-chave do contra-ataque é jamais ver uma situação como sem esperanças. Por mais fortes que seus inimigos pareçam, eles têm vulnerabilidades de que você pode se aproveitar para desenvolver um contra-ataque. Sua própria fraqueza pode se tornar uma força se você jogar direito; com uma pequena manipulação inteligente, você sempre pode inverter as coisas. É assim que você precisa ver todos os problemas e dificuldades aparentes.

Um inimigo parece poderoso porque ele tem uma força ou uma vantagem particular. Talvez seja dinheiro e recursos; talvez seja o tamanho de seu exército ou de seu território; talvez, de uma forma mais sutil, seja sua moral e reputação. Seja qual for a força que ele tem, é na verdade uma fraqueza em potencial, simplesmente porque ele confia nela: neutralize-a e ele fica vulnerável. Sua tarefa é colocá-lo em uma situação na qual ele não possa usar a vantagem que tem.

Em 480 a.C., quando o rei persa Xerxes invadiu a Grécia, tinha uma imensa vantagem no tamanho de seu exército e particularmente de sua marinha. Mas o general ateniense Temístocles foi capaz de transformar essa força em fraqueza: ele atraiu o exército persa para os estreitos canais ao largo da ilha de Salamis. Nessas águas agitadas, difíceis, o próprio tamanho da frota, sua aparente força, tornou-se um pesadelo: ela ficou totalmente incapaz de manobrar. Os gregos contra-atacaram e a destruíram, encerrando a invasão.

Se a vantagem de seu adversário vem de um estilo superior de combate, a melhor maneira para neutralizá-la é aprender com ela, adaptá-la a seus próprios objetivos. No século XIX, os apaches do sudoeste dos Estados Unidos conseguiram, durante muitos anos, atormentar as tropas americanas com táticas

no estilo de guerrilha que eram perfeitamente adequadas ao terreno. Nada parecia funcionar até que o general George Crook contratou apaches descontentes para lhe ensinarem seu estilo de lutar e servirem como observadores. Adaptando o estilo de guerrear deles, Crook neutralizou as forças dos apaches e finalmente os derrotou.

Ao neutralizar as forças de seu inimigo, você deve do mesmo modo reverter suas próprias fraquezas. Se suas forças são pequenas, por exemplo, elas são também móveis; use essa mobilidade para contra-atacar. Talvez sua reputação seja inferior à de seu adversário; isso só significa que você tem menos a perder. Jogue lama – uma parte vai grudar, e aos poucos seu inimigo descerá até seu nível. Sempre encontre modos de transformar sua fraqueza em vantagem.

Dificuldades com outras pessoas são inevitáveis; você precisa estar disposto a se defender e às vezes tomar a ofensiva. O dilema moderno é que tomar a ofensiva é inaceitável hoje em dia – ataque e sua reputação sofrerá, você se verá politicamente isolado e criará inimigos e resistência. O contra-ataque é a resposta. Deixe que seu inimigo faça o primeiro movimento, depois banque a vítima. Sem manipulação evidente de sua parte, você pode controlar a mente de seus adversários. Jogue a isca para atraí-los a um ataque precipitado; quando isso terminar em desastre, eles só terão a si mesmos para culpar, e todos ao redor deles os culparão, também. Você vence ambas as batalhas, a das aparências e a do campo. São muito poucas as estratégias que oferecem tamanha flexibilidade e poder.

Imagem: O touro. Ele é grande, seu olhar intimida e seus chifres podem furar sua carne. Atacá-lo e tentar fugir é igualmente fatal. Em vez disso, mantenha-se firme e deixe que o touro ataque sua capa, nada lhe dando para atingir, tornando seus chifres inúteis. Deixe-o irado e irritado – quanto mais furiosamente ele atacar, mais rápido ele se esgotará. Chegará um momento em que você poderá inverter o jogo e partir para o trabalho trucidando a fera antes assustadora.

Autoridades: Toda a arte da guerra consiste de uma bem pensada e extremamente circumspecta defensiva, seguida de um rápido e audaz ataque. – Napoleão Bonaparte (1769-1821)

As condições são tais que as forças hostis favorecidas pela ocasião avançam. Neste caso, recuar é o caminho certo, e é recuando que se chega ao sucesso. Mas o sucesso consiste em ser capaz de executar a retirada corretamente. Não se deve confundir recuo com fuga. A fuga significa salvar a si mesmo em qualquer circunstância, enquanto que o recuo é um sinal de força. Precisamos estar atentos para não perder o momento certo enquanto estamos em plena posse de poder e posição. Então seremos capazes de interpretar os sinais da hora antes que seja tarde demais e de nos preparar para a retirada

provisória, em vez de sermos atraídos para uma luta de vida e morte desesperada. Assim, não abandonamos simplesmente o campo para o adversário; dificultamos para ele avançar mostrando perseverança em atos simples de resistência. Deste modo nos preparamos, enquanto recuamos, para o contramovimento. Compreender as leis de uma retirada construtiva deste tipo não é fácil. O significado que está oculto nessa hora é importante.
I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

INVERSO

A estratégia do contra-ataque não pode ser aplicada a todas as situações: sempre haverá momentos em que é melhor iniciar você mesmo o ataque, ganhando o controle ao colocar seus adversários na defensiva antes que tenham tempo para pensar. Examine os detalhes da situação. Se o inimigo é esperto demais para perder a paciência e atacar você ou se você tem muito a perder esperando, parta para a ofensiva. Em geral é melhor variar seus métodos, sempre tendo mais de uma estratégia a que recorrer. Se seus inimigos pensam que você sempre espera para contra-atacar, você tem a estrutura perfeita para se mover primeiro e surpreendê-los. Portanto, misture as coisas. Observe a situação e faça com que seja impossível para seus inimigos prever o que você vai fazer.

CRIE UMA PRESENÇA AMEAÇADORA

ESTRATÉGIAS DE DISSUAÇÃO

A melhor maneira de combater agressores é impedi-los de atacar você primeiro. Para fazer isso você precisa criar a impressão de ser mais poderoso do que é. Construa uma reputação: você é meio maluco. Combatê-lo não vale a pena. Você leva seus inimigos junto quando perde. Crie esta impressão e a faça verossímil com alguns atos impressionantes – impressionantemente violentos. Incerteza às vezes é melhor do que ameaça declarada: se seus adversários nunca têm certeza do que vai lhes custar meter-se com você, não vão querer descobrir. Aproveite os temores e a ansiedade naturais das pessoas para fazê-las pensar duas vezes.

INTIMIDAÇÃO REVERSA

Na vida, inevitavelmente você vai se ver enfrentando pessoas que são mais agressivas do que você – gente maliciosa, desumana, que está determinada a conseguir o que quer. Combatê-las de frente em geral é tolice; lutar é o que elas sabem fazer melhor e, além disso, são inescrupulosas. Você provavelmente vai perder. Defender-se dando-lhes parte do que elas estão querendo ou então agradá-las e acalmá-las é uma receita para o desastre: você só está mostrando sua fraqueza, convidando mais ameaças e ataques. Ao ceder completamente, ao se render sem lutar, você lhes dá a vitória pela qual anseiam e fica ressentido e amargurado. Pode também se tornar um mau hábito, o caminho da menor resistência ao lidar com uma situação difícil.

Se sua organização tem poucos funcionários, então faça o que Gideon fez: deixe seus funcionários no escuro, mas levante uma algazarra que faça quem ouvir acreditar que sua organização é mais numerosa do que é na realidade...

Lembre-se sempre da primeira regra da tática de poder: poder não é só o que você tem, mas o que o inimigo pensa que você tem.

– RULES FOR RADICALS, SAUL D. ALINSKY, 1972

Em vez de tentar evitar o conflito ou ficar se queixando da injustiça de tudo isso, considere uma opção desenvolvida ao longo dos séculos por líderes militares e estrategistas para lidar com vizinhos violentos e gananciosos: a intimidação reversa. Esta arte de dissuasão baseia-se em três fatos básicos sobre guerra e natureza humana: primeiro, as pessoas tendem mais a atacá-lo se o virem como fraco ou vulnerável. Segundo, elas não podem ter certeza de que você é fraco; elas dependem dos sinais que você dá, com seu comportamento tanto passado quanto presente. Terceiro, elas estão atrás de vitórias fáceis, rápidas e sem derramamento de sangue. É por isso que atormentam os fracos e vulneráveis.

Dissuasão é apenas virar esta dinâmica ao contrário, alterando qualquer percepção de você como fraco e ingênuo e enviando a mensagem de que batalhar com você não será tão fácil como eles pensavam. Isto em geral se faz tomando uma atitude visível que confundirá os agressores e os fará pensar que se enganaram; talvez você seja mesmo vulnerável, mas eles não têm certeza. Você está disfarçando sua fraqueza e os distraindo. Ação tem muito mais credibilidade do que meras ameaças ou palavras inflamadas: o revide, por exemplo, mesmo pequeno, simbólico, mostrará que você está falando sério. Com tantas outras pessoas ao redor que são tímidas e fáceis de atormentar, é bem provável que o agressor recue e vá procurar outra pessoa.

Esta forma de guerra defensiva é infinitamente aplicável às batalhas da vida diária. Contentar as pessoas pode ser tão debilitante quanto lutar contra elas; dissuadi-las, assustá-las para que não ataquem você ou fiquem em seu caminho, vai economizar energia e recursos valiosos. Para dissuadir agressores você precisa ficar perito em blefes, manipulando as aparências e as percepções que eles têm de você – habilidades preciosas que podem ser aplicadas a todos os aspectos da guerra diária. E, finalmente, ao praticar a arte conforme for necessário, você vai criar para si mesmo uma reputação de alguém que é firme, alguém digno de respeito e de um pouquinho de temor. Os obstrucionistas passivo-agressivos que tentam desestabilizá-lo veladamente também pensarão duas vezes antes de atacá-lo.

A seguir temos cinco métodos básicos de dissuasão e intimidação reversa. Você pode usá-los todos na guerra ofensiva, mas eles são particularmente eficazes na defesa, para os momentos em que você se encontra vulnerável e atacado. Eles são extraídos das experiências e escritos dos maiores mestres na arte.

Uma certa pessoa disse o seguinte: existem dois tipos de disposição, interna e externa, e a pessoa que não tem uma ou outra é inútil. É, por exemplo, como a lâmina sem uma espada, que se deve afiar bem e depois colocar em sua bainha, periodicamente retirando-a e franzindo as sobrancelhas como se fosse atacar, limpando a lâmina e em seguida recolocando-a na bainha. Quem está sempre com a espada desembainhada, está habitualmente brandindo uma lâmina nua; as pessoas não se aproximarão e ele não terá aliados. Se a espada está sempre embainhada, enferruja, a lâmina perde o fio e as pessoas pensarão o mesmo de seu dono.

HAGAKURE: O LIVRO DO SAMURAI, YAMAMOTO
TSUNETOMO,
1659-1720

Surpreender com uma manobra ousada. A melhor maneira de esconder sua fraqueza e blefar fazendo seus inimigos desistirem do ataque é tomar uma atitude inesperada, ousada, arriscada. Talvez eles pensassem que você era vulnerável e agora você está agindo como alguém corajoso e confiante. Isto terá dois efeitos positivos: primeiro, eles tenderão a pensar que seu movimento está sustentado por algo real – eles não imaginarão que você possa ser tão tolo a ponto de fazer algo ousado só por efeito de demonstração. Segundo, eles começarão a ver forças e ameaças em você que não haviam imaginado.

Reverter a ameaça. Se seus inimigos o veem como alguém que pode ser empurrado de um lado para o outro, vire a mesa com um movimento repentino,

por menor que seja, destinado a assustá-los. Ameace algo que eles valorizem. Atinja-os onde você sente que eles possam ser vulneráveis, e que isso machuque. Se ficarem furiosos querendo atacá-lo, recue por um momento e depois os atinja novamente quando não estiverem esperando. Mostre que você não tem medo deles e que é capaz de uma crueldade que não tinham visto em você. Não precisa exagerar; cause apenas uma dorzinha. Envie uma mensagem curta e ameaçadora para indicar que você é capaz de coisas muito piores.

Parecer imprevisível e irracional. Neste método, você faz algo sugerindo um traço levemente suicida, como se sentisse que não tem nada a perder. Você mostra que está pronto para derrubar seus inimigos junto com você, destruindo as reputações deles neste processo. (Isto é particularmente eficaz com gente que tem muita coisa a perder – pessoas poderosas com excelentes reputações.) Derrotá-lo vai sair caro e talvez signifique a autodestruição. Isto vai tornar a luta contra você muito pouco atraente. Você não está agindo emocionalmente; isso é sinal de fraqueza. Você está simplesmente sugerindo que é um pouco irracional e que seu próximo movimento poderia ser qualquer coisa. Adversários malucos são assustadores – ninguém gosta de lutar contra pessoas imprevisíveis que nada têm a perder.

Tirar proveito da paranoia natural das pessoas. Em vez de ameaçar abertamente seus adversários, você pode tomar uma atitude que seja indireta e destinada a fazê-las pensar. Isto poderia ser usando um intermediário para lhes enviar uma mensagem – para contar alguma história perturbadora sobre o que você é capaz de fazer. Ou talvez você “inadvertidamente” os deixe espioná-lo, só para escutarem algo que deveria lhes dar motivo para preocupações. Fazer seus inimigos pensarem que descobriram que você está tramando um contramovimento é mais eficaz do que lhes dizer isso você mesmo; faça uma ameaça e talvez tenha de cumpri-la, mas fazer com que pensem que você está trabalhando traiçoeiramente contra eles é outra história. Quanto mais velada a ameaça e a incerteza que você gera, mais a imaginação deles irá consumi-los e mais perigoso parecerá atacar você.

Malabarismo político é... a criação intencional de um risco reconhecível, um risco que não se pode controlar. É a tática de deliberadamente deixar que a situação fique um pouco fora de controle, só porque o fato de estar fora de controle talvez seja insuportável para o outro lado e force sua acomodação. Significa assediar e intimidar um adversário ao expô-lo a um risco compartilhado, ou dissuadi-lo mostrando que, se ele fizer um movimento contrário, poderá nos perturbar tanto que ultrapassaremos os limites, quer desejemos isso ou

Criar uma reputação assustadora. Esta reputação poder ser por várias coisas: ser difícil, teimoso, violento, de uma eficiência sem piedade. Monte essa imagem ao longo dos anos e as pessoas recuarão diante de você, tratando-o com respeito e um pouco de medo. Por que ser um obstáculo ou discutir com alguém que mostrou que vai lutar até o fim? Alguém estratégico, mas impiedoso? Para criar esta imagem, de vez em quando você pode ter de bancar um pouco o cara grosseiro, mas no final ela terá sido uma forma de dissuasão suficiente para tornar estas ocasiões raras. Será uma arma ofensiva, sujeitar as pessoas por temor antes mesmo que elas o conheçam. De qualquer maneira, você precisa criar sua reputação com cuidado, não deixando nenhuma incoerência. Qualquer furo neste tipo de imagem a tornará inútil.

*Machucar todos os dez dedos de um homem não é tão eficaz
quanto cortar fora um deles.*

– Mao Tsé-Tung (1893-1976)

DISSUAÇÃO E INTIMIDAÇÃO REVERSA NA PRÁTICA

1. Em março de 1862, menos de um ano depois do início da Guerra Civil americana, a situação dos confederados parecia sombria; eles tinham perdido uma série de batalhas importantes, seus generais estavam discutindo, o moral estava baixo e recrutas eram difíceis de encontrar. Percebendo a grande fragilidade do Sul, um grande exército da União sob o comando do major-general George B. McClellan dirigiu-se para a costa da Virgínia, planejando marchar dali na direção oeste para Richmond, a capital do Sul. Havia tropas confederadas suficientes na área para retardar o exército de McClellan por um ou dois meses, mas espiões sulistas relataram que tropas da União estacionadas perto de Washington estavam para ser transferidas para a marcha sobre Richmond. Se estas tropas alcançassem McClellan – e o próprio Abraham Lincoln as havia prometido – Richmond estaria condenada; e se Richmond caísse, o Sul teria de se render.

O general confederado Stonewall Jackson estava baseado no vale Shenandoah na Virgínia, chefiando 3.600 homens, um grupo esfarrapado de rebeldes que ele havia recrutado e treinado. Sua tarefa era apenas defender o fértil vale contra um exército da União na área, mas ponderando sobre o desenvolvimento da campanha contra Richmond, ele viu a possibilidade de algo muito maior. Jackson tinha sido colega de classe de McClellan em West Point e sabia que por baixo de seu exterior impetuoso, falador, ele era basicamente tímido,

extremamente ansioso com relação a sua carreira e à possibilidade de cometer erros. McClellan tinha 90 mil homens prontos para a marcha sobre Richmond, quase o dobro das forças confederadas disponíveis, mas Jackson sabia que este homem cauteloso ia esperar para lutar até seu exército estar fortíssimo; ele queria as tropas extras que Lincoln lhe havia prometido. Lincoln, entretanto, não liberaria essas forças se visse perigo em algum lugar. O vale Shenandoah ficava a sudoeste de Washington. Se houvesse possibilidade de Jackson criar bastante confusão quanto ao que estava acontecendo ali, ele poderia estragar os planos da União e talvez salvar o Sul do desastre.

Uma clássica reação a uma bola dirigida propositalmente à cabeça do bateador tem como exemplo uma jogada que Jackie Robinson fez no verão de 1953. Sal Maglie, do New York Giants era “Sal, o barbeiro”, principalmente porque suas bolas altas internas rápidas “faziam a barba” dos bateadores. Maglie era franco e gentil quando não estava em campo. “Você precisa fazer o bateador ter medo da bola ou, então, saber que pode se machucar”, Maglie contou muito casualmente em uma tarde, tomando uns drinques em seu apartamento em Riverdale. “Muitos lançadores acham que fazem isso lançando para um bateador quando a contagem é dois golpes e nenhuma bola. O problema é que a queda é esperada. Você não assusta um cara derrubando-o quando ele sabe que vai ser derrubado.” “Então quando, Sal?”, eu perguntei. “Uma hora boa é quando a contagem é dois e dois. Ele está olhando para rebater. Você o derruba e ele se levanta tremendo. Agora curve-o e você tem sua bola fora. Claro, para fazer isso você tem de ser capaz de conseguir sua curva sobre a placa em uma contagem três e dois. Nem todos os lançadores conseguem.” Maglie podia quebrar três curvas diferentes sobre a placa. Ele tinha sucesso contra lerdos como Roy Campanella e Gil Hodges. Mas é uma atitude simplista dizer que Maglie intimidava Campanella e Hodges. Em vez disso, seus padrões imprevisíveis acabavam com seu timing e concentração. Ele tinha menos sucesso com Pee Wee Reese e Jackie Robinson, e um dia em Ebbets Field, ao lançar uma bola rápida na altura do ombro atrás de Robinson, as coisas explodiram. As bolas para derrubar lançadas para [Cookie] Lavagetto, o lançamento fatal para Ray Chapman, retumbaram pela arena. Um bateador se livra desse lançamento esquivando-se para trás. (A reação de imobilidade de Chapman, embora não desconhecida, era rara.) Com raiva ou frustrado por Robinson, Maglie lançou sua melhor bola rápida por trás do bateador, na altura do ombro. Isso foi e é perigoso e indesculpável. Quando o bateador dá um passo à frente, perde altura. O

reflexo o faz desviar-se para trás. A cabeça do batedor se move diretamente para o caminho da bola rápida lançada atrás dele na altura do ombro. Robinson começou a se desviar para o lançamento de Maglie e então seus fenomenais reflexos lhe permitiram parar, por assim dizer, no meio do desvio. A bola passou logo atrás da nuca de Robinson. Robinson olhou furioso, mas não perdeu a pose. Maglie lançou uma curva externa e Robinson deu uma cabeçada em direção a Whitey Lockman, o primeiro homem da base do Giant's. Ao fazer Lockman rebater a bola sem girar o corpo, Robinson estava forçando Maglie a sair de sua posição e se proteger primeiro. Ali ele estaria no caminho de Robinson, e Jack, seguindo a toda e em um golpe forte, com a intenção de passar por cima de Maglie, assinando seu nome em ferrões nas costas do lançador. O saturnino, faustiano, Sal Maglie recusou-se a deixar sua posição. Em um momento crítico, o Barbeiro perdeu a paciência. Davey Williams, o segundo homem de base do Giant's, saiu correndo, e quando ele estava se esforçando para pegar o lançamento de Lockman, Robinson colidiu com ele, um joelho pegando Williams na região lombar. O joelho de Robinson inchou tanto no dia seguinte que ele não pôde jogar. Williams jamais se recuperou totalmente. Ele abandonou as principais ligas duas temporadas depois, aos 28 anos de idade... "Na verdade", o próprio Robinson disse alguns dias depois, "sinto muito que Williams tenha se machucado. Mas quando Maglie lançou atrás de mim, ele estava começando um negócio realmente perigoso, e eu ia dar um basta naquilo antes que ele atingisse Gil, Campy ou Pee Wee na cabeça..." Depois disso eu vi Maglie iniciar oito jogos contra os Dodgers, mas nunca o vi lançar outra bola rápida atrás de um batedor. O sinistro, intimidador lançador de bolas maliciosas tinha sido intimidado por ele mesmo, e por uma bola rebatida sem girar o corpo.

THE HEAD GAME, ROGER KAHN, 2000

Em 22 de março, os espiões de Jackson relataram que dois terços do exército da União estacionado no vale Shenandoah, sob o comando do general Nathaniel Banks, estavam se dirigindo para o leste para se juntar a McClellan. Em breve, um exército perto de Washington, liderado pelo general Irvin McDowell, se moveria para Richmond também. Jackson não perdeu tempo: marchou rapidamente com seus homens para o norte a fim de atacar os soldados da União ainda no vale, próximo a Kernstown. A batalha foi intensa, e no final do dia os soldados de Jackson foram obrigados a recuar. Para eles o encontro parecia ter sido uma derrota, um desastre mesmo: estavam em número reduzido, em uma proporção quase de dois para um, eles haviam sofrido baixas terríveis. Mas

Jackson, sempre um homem difícil de entender, parecia estranhamento satisfeito.

Dias depois, Jackson recebeu a notícia que vinha esperando: Lincoln havia ordenado que o exército de Banks retornasse ao vale e o de McDowell ficasse onde estava. A batalha em Kernstown havia chamado sua atenção e o deixara preocupado – só um pouco, mas o bastante. Lincoln não sabia o que Jackson pretendia fazer nem qual era o tamanho de seu exército, mas queria o vale Shenandoah pacificado a qualquer custo. Só então ele liberaria Banks e McDowell. McClellan foi obrigado a concordar com essa lógica, e embora fizesse os homens marcharem sobre Richmond imediatamente, ele queria esperar por reforços que tornariam o ataque uma coisa certa.

Depois de Kernstown, Jackson recuou para o sul, longe de Banks, e ficou quieto por algumas semanas. No início de maio, pensando que o vale Shenandoah estava garantido, Lincoln enviou McDowell para Richmond e Banks se preparou para se juntar a ele. Novamente, Jackson estava pronto: ele marchou seu exército de um modo totalmente bizarro, primeiro para o leste, em direção a McDowell, depois de volta para o oeste, para o vale. Nem mesmo seus próprios soldados sabiam o que ele estava fazendo. Desorientado com estas estranhas manobras, Lincoln imaginou – mas não tinha certeza – que Jackson estava marchando para combater McDowell. Mais uma vez ele suspendeu a marcha para o sul de McDowell, manteve metade do exército de Banks no vale e mandou a outra metade para ajudar McDowell a se defender de Jackson.

De repente os planos da União, que tinham parecido tão perfeitos, estavam desbaratados, suas tropas espalhadas demais para se apoiarem mutuamente. Agora Jackson atacou para valer: ele se associou com outras divisões confederadas na área e, no dia 24 de maio, marchou sobre o exército da União – agora dividido e perigosamente reduzido – que restara no vale. Jackson manobrou para seu flanco e marchou em retirada para norte até o rio Potomac. Sua perseguição deste exército disseminou uma onda de pânico por toda Washington: este agora temido general, comandando forças que parecia terem dobrado de tamanho da noite para o dia, estava seguindo direto para a capital.

O ministro da guerra Edwin Stanton telegrafou aos governadores do Norte para alertá-los da ameaça e da necessidade de concentrarem as tropas para a defesa da cidade. Reforços chegaram rapidamente para deter o avanço dos confederados. Enquanto isso, Lincoln, determinado a eliminar Jackson de uma vez por todas, ordenou que metade do exército de McDowell seguisse para o oeste a fim de se juntarem na luta para destruir esta peste e a outra metade deveria retornar a Washington a fim de proteger a capital. McClellan só pôde concordar.

Mais uma vez Jackson recuou, mas agora seu plano tinha funcionado à perfeição. Em três meses, com apenas 3.600 homens, ele havia desviado bem

mais de 60 mil tropas nortistas, dado tempo suficiente ao Sul para coordenar a defesa de Richmond e alterado completamente o curso da guerra.

Interpretação

A história de Stonewall Jackson no vale Shenandoah ilustra uma simples verdade: o que importa na guerra, como na vida em geral, não é necessariamente quantos homens você tem ou se está bem abastecido, mas como seus inimigos o veem. Se eles pensam que você é fraco e vulnerável, agem de forma agressiva, o que por si só provoca dificuldades. Se eles de repente pensarem que você é forte, ou imprevisível, ou tem recursos escondidos, eles recuam e reavaliam. Fazer com que mudem seus planos e o tratem com mais cuidado pode, por si só, alterar a guerra. Enquanto luta, algumas coisas estarão fora de seu controle; você talvez não seja capaz de reunir um grande exército ou defender todos os seus pontos fracos, mas pode sempre afetar as percepções das pessoas a seu respeito.

Jackson alterou as percepções da União, primeiro com seu ousado ataque a Kernstown, que fez Lincoln e McClellan pensarem que ele tinha mais tropas do que na realidade – eles não podiam imaginar que alguém seria tão idiota a ponto de mandar apenas 3.600 homens contra uma cidadela da União. Se Jackson era mais forte do que eles tinham imaginado, isso significava que precisavam de mais homens no vale Shenandoah, o que dividiu as tropas disponíveis para a marcha sobre Richmond. Em seguida Jackson começou a se comportar de forma imprevisível, criando a impressão de ter não só um grande exército mas também algum estranho e preocupante plano. A incapacidade de Lincoln e McClellan de decifrar este plano não os deixou sair do lugar, fazendo-os dividir suas forças para cuidar de possíveis perigos. Finalmente Jackson atacou com ousadia mais uma vez. Ele quase não tinha homens suficientes para ameaçar Washington, mas Lincoln não podia ter certeza disso. Como um feiticeiro, Jackson criou um bicho-papão de um exército que em essência era ridiculamente pequeno.

Você precisa assumir o controle das percepções dos outros a seu respeito brincando com as aparências, mistificando e enganando-os. Como fez Jackson, é melhor mesclar audácia com imprevisibilidade e heterodoxia, e agir ousadamente em momentos de fraqueza ou perigo. Isso distrairá as pessoas para que não vejam os furos em sua armadura, e elas terão medo de que exista em você algo mais do que as aparências. Em seguida, se você fizer seu comportamento difícil de entender, só irá parecer mais poderoso, visto que suas ações incompreensíveis chamam atenção, preocupam e despertam um pouco de respeito. Deste modo, você desequilibra as pessoas e elas saem correndo. Mantenha distância, elas serão incapazes de dizer até que ponto você está blefando. Os agressores recuarão. Aparência e percepção – você é uma pessoa com quem não se deve mexer – se tornarão realidade.

2. O rei Eduardo I da Inglaterra era um feroz rei guerreiro que estava determinado a conquistar todas as Ilhas Britânicas. Primeiro ele derrotou os galeses até a submissão; em seguida voltou os olhos para a Escócia, fazendo cerco a cidades e castelos e arrasando as comunidades que ousavam resistir. Ele foi ainda mais brutal com os escoceses que revidavam, inclusive com o famoso Sir William Wallace: ele os perseguia e os mandava torturar e executar em público.

Somente um senhor de terras escocês enganou Eduardo: Robert Bruce, conde de Carrick (1274-1329), que de algum modo escapou para os remotos redutos do norte da Escócia. Então Eduardo capturou a família e os amigos do rebelde, matando homens e aprisionando mulheres em gaiolas. Bruce continuou desafiando. Em 1306, ele se fez coroar rei da Escócia; a que custo fosse, ele jurou se vingar de Eduardo e expulsar os ingleses da Escócia. Sabendo disso, Eduardo ficou ainda mais determinado a capturar esta peça final em suas guerras escocesas, mas em 1307 ele morreu antes de terminar seu trabalho.

O filho de Eduardo, agora Eduardo II, não compartilhava a paixão pela guerra do pai. Eduardo deixara a ilha protegida. O novo rei não precisava se preocupar com a Escócia; a Inglaterra era muito mais rica e seus exércitos eram bem equipados, bem alimentados, bem pagos e experientes. De fato, suas guerras recentes haviam feito deles os guerreiros mais temidos da Europa. A qualquer momento Eduardo podia colocar em campo um grande exército contra os escoceses, cujas armas e armaduras eram primitivas. Ele estava confiante de que poderia lidar com Robert Bruce.

Eduardo II já reinava havia poucos meses quando Bruce conseguiu tomar alguns castelos escoceses conquistados pelos ingleses e queimá-los totalmente. Quando Eduardo enviou forças contra ele, Bruce recusou-se a lutar e fugiu com seu pequeno exército para a floresta. Eduardo mandou mais homens para proteger suas cidadelas remanescentes na Escócia e se vingar de Bruce, mas agora os soldados escoceses de repente começaram a atacar a Inglaterra de surpresa. Com uma enorme mobilidade, estes piratas a cavalo devastaram os campos ingleses ao norte, destruindo plantações e gado. A campanha inglesa na Escócia tinha ficado muito cara, então ela foi suspensa – mas anos depois Eduardo voltou a tentar.

Outra anedota explicando iwao-no-mi fala de um exímio guerreiro que havia atingido o mais alto estágio da arte da esgrima. Tendo sido esclarecido quanto ao verdadeiro significado da arte da esgrima, que deveria se basear na promoção do bem-estar do povo e não na destruição ou morte alheias, este grande mestre não estava mais interessado em lutar.

Sua habilidade na arte das espadas era inquestionável; ele era respeitado e temido por todos. Ele caminhava pelas ruas com uma bengala como um velho entediado, mas onde quer que fosse

as pessoas olhavam para ele com medo e respeito. As pessoas tinham o cuidado de não irritá-lo e o ancião não fazia caso. Isso é o mesmo que ter uma pedra imensa pendendo sobre um caminho na montanha. As pessoas temem a pedra, que acreditam poder vir abaixo a qualquer momento e, portanto, caminham de mansinho e cautelosamente por baixo dela. Mas a pedra na verdade é muito estável, estando plantada tão profundamente no chão que jamais cairá. Mas as pessoas não sabem disso, e continuam a temer que ela caia se fizerem qualquer tipo de barulho quando passam por baixo. A pedra simplesmente fica ali, totalmente indiferente ao que a cerca e ao temor e respeito das pessoas.

*A WAY TO VICTORY: THE ANNOTATED BOOK OF FIVE RINGS, **TRADUZIDO PARA O INGLÊS E COMENTADO POR HIDY OCHIALI, 2001***

Desta vez, um exército inglês penetrou mais fundo na Escócia, mas de novo, reagindo, os “piratas” cavalgaram para o sul até a Inglaterra, causando ainda mais estragos em fazendas e propriedades. E na Escócia mesmo, o exército de Bruce queimava as safras de seus próprios conterrâneos, deixando aos invasores ingleses nada para comer. Como antes, os ingleses se cansavam de perseguir Bruce, mas era inútil – os escoceses se recusavam a batalhar. Nas tendas e abrigos improvisados de seus acampamentos, os soldados ingleses escutavam as gaitas de fole e cornetas no escuro de noite, ficando impossível dormir. Com fome, cansados e muito irritados, eles logo recuaram de volta ao norte da Inglaterra, só para encontrar suas próprias terras devastadas sem safras nem gado. O moral afundou. Ninguém queria mais lutar na Escócia. Aos poucos, os castelos foram caindo, um após o outro, em mãos escocesas.

Em 1314, os escoceses finalmente entraram em combate direto com os ingleses, na Batalha de Bannockburn, e os derrotaram. Foi a perda mais humilhante para Eduardo II, que jurou vingança. Em 1322, ele decidiu acabar com Bruce de uma vez por todas com uma vigorosa campanha digna de seu pai. Organizando e liderando pessoalmente o maior exército já existente para combater os rebeldes escoceses, Eduardo chegou até o castelo de Edinburgh. Em um determinado momento ele mandou homens procurarem comida no campo; eles voltaram com um único touro decrepito e uma carroça vazia. A disenteria tomou conta das tropas inglesas. Eduardo foi obrigado a recuar e, ao chegar ao norte da Inglaterra, viu que os escoceses haviam mais uma vez arrasado seus campos ali, e mais totalmente do que nunca. A fome e as doenças acabaram com o resto de seu exército. A campanha foi tão desastrosa que irrompeu uma rebelião entre os lordes de Eduardo: ele fugiu, mas em 1327 foi capturado e morto.

No ano seguinte, o filho de Eduardo, Eduardo III, negociou a paz com os

escoceses, concedendo à Escócia sua independência e reconhecendo Robert Bruce como seu legítimo rei.

Interpretação

Os ingleses achavam que podiam entrar na Escócia quando quisessem, impunemente. Os escoceses eram mal equipados e sua liderança estava muito dividida: vendo tamanha fragilidade, o que impediria a conquista pelos ingleses? Tentando impedir o que parecia inevitável, Robert Bruce desenvolveu uma nova estratégia. Quando os ingleses atacavam, ele não os enfrentava diretamente; ele perderia. Em vez disso ele os atingia de forma indireta, mas onde doía, fazendo exatamente o que os ingleses estavam fazendo com ele; arruinando seu país. Ele continuou pagando na mesma moeda até que os ingleses compreenderam que, sempre que atacassem a Escócia, teriam um nariz sangrando em troca; eles perderiam terras cultiváveis valiosas, seriam assediados, lutariam em condições terríveis. Aos poucos eles foram perdendo a fome de combate, depois finalmente desistiram.

A essência dessa estratégia de dissuasão é a seguinte: quando alguém o atacar, ou ameaçar, você deixa claro que essa pessoa sofrerá em troca. Ele – ou ela – talvez seja mais forte, talvez seja capaz de vencer batalhas, mas você fará com que pague por cada vitória. Em vez de enfrentar essa pessoa diretamente, você fere algo que ela valorize, algo perto de casa. Você a faz compreender que sempre que o importunar pode esperar pelos prejuízos, mesmo que em escala menor. A única maneira de fazer você parar de atacá-la de seu modo irritante é parando de atacar você. Você é como um marimbondo em sua pele: a maioria das pessoas deixa os marimbondos em paz.

Certa vez, quando um grupo de cinco ou seis pajens viajava para a capital no mesmo barco, aconteceu que a embarcação deles bateu em um barco regular tarde da noite. Cinco ou seis marinheiros do barco saltaram e em voz alta exigiram que os pajens entregassem a âncora do barco em que estavam, segundo o código do marinheiro. Ouvindo isto, os pajens saíram correndo, aos gritos. “O código do marinheiro é para pessoas como vocês! Pensam que nós samurais vamos deixar que vocês tomem equipamentos de um barco que está transportando guerreiros? Nós vamos cortar aos pedaços e jogar ao mar cada um de vocês!” Com isso, todos os marinheiros fugiram de volta para seu próprio barco. Nessas ocasiões é preciso agir como um samurai. Em ocasiões menos importantes é melhor conseguir as coisas simplesmente no grito. Ao tornar algo mais importante do que realmente é e perder sua chance, um debate não chegará ao fim e nada se conseguirá.

HAGAKURE – O LIVRO DO SAMURAI,

3. Em uma manhã, em 1474, o rei Luís XI (1423-83) – o infame “rei Aranha” – assim chamado porque sempre tecia as tramas mais intrincadas e bem concebidas contra seus inimigos – entrou em um veemente discurso retórico contra o duque de Milão. Os cortesãos presentes naquele dia de janeiro escutaram atônitos enquanto o rei, normalmente controlado e prudente, se prolongava em suas suspeitas: embora o pai do duque tivesse sido um amigo, não se podia confiar no filho. Ele estava trabalhando contra a França, desrespeitando o tratado entre os dois países. E o rei não parava de falar: talvez ele devesse tomar uma atitude contra o duque. De repente, para aflição dos cortesãos, um homem saiu sorrateiramente da sala. Era Christopher da Bollate, o embaixador milanês na França. Bollate fora recebido muito bem pelo rei no início da manhã, mas depois recuara para o fundo da sala; Luís deve ter esquecido que ele estava ali. A diatribe do rei poderia causar uma boa confusão diplomática.

Mais tarde naquele dia, Luís convidou Bollate para seus aposentos particulares e, reclinado em sua cama, iniciou uma conversa aparentemente casual. Começando a falar de política, ele se descreveu como um defensor do duque de Milão: ele faria qualquer coisa, disse, para ajudar o duque a expandir seu poder. Em seguida perguntou, “Diga-me, Christopher, o que eu disse esta manhã em conselho lhe foi relatado? Diga-me a verdade – não foi um cortesão que lhe contou?” Bollate confessou que, na verdade, estivera na sala durante o falatório do rei e tinha escutado pessoalmente suas palavras. Luís respondeu que ele tinha suas dúvidas a respeito do duque e motivo para estar zangado – mas aí mudou imediatamente de assunto para algo agradável e Bollate no final saiu.

No dia seguinte, o rei enviou três conselheiros para visitar Bollate. Ele estava confortável em seus alojamentos? Estava contente com a forma como o rei o tratava? Eles poderiam fazer alguma coisa para melhorar sua estadia na corte francesa? Eles também desejavam saber se ele ia transmitir as palavras do rei ao duque. O rei, disseram, considerava Bollate como um amigo, um confidente; ele estava simplesmente dando vazão a suas emoções. Não significa nada. Bollate devia esquecer tudo.

Claro, nenhum destes homens – os conselheiros, os cortesãos, Bollate – sabia que o rei havia feito tudo isto de propósito. Luís estava certo de que o pérfido embaixador – a quem ele dificilmente considerava um amigo, muito menos confidente – relataria o que ele havia dito em detalhes ao duque. Ele sabia que o duque era traiçoeiro, era exatamente assim que Luís queria lhe dar um aviso. E parece que a mensagem foi entendida: durante vários anos depois disso, o duque foi um obediente aliado.

diplomacia da Itália de Mussolini foi muito fortalecida por uma postura de agitada belicosidade e por uma miragem de grande força militar: um exército de “8 milhões de baionetas”, cujos desfiles eram acontecimentos vistosos de **bersaglieri** correndo e barulhentas colunas motorizadas; e uma força aérea muito respeitada, não menos por seus espetaculares voos de longo alcance até o Polo Norte e América do Sul; e uma marinha que poderia adquirir muitos navios grandes porque uma parte tão pequena de seu financiamento era gasta em ensaios de artilharia e navegação. Com uma política militar na qual a direção de cena dominava sobre as sórdidas necessidades da preparação de guerra, Mussolini sacrificava a verdadeira força em benefício das imagens imensamente ampliadas do que era uma pequena força – mas os resultados de persuasão que essas imagens evocavam eram muito reais: a Grã-Bretanha e a França foram dissuadidas com sucesso a não interferirem nas conquistas da Itália na Etiópia, em sua interferência na Espanha, e na sujeição da Albânia; e ninguém ousava se opor ao direito da Itália de ser aceita como uma Grande Potência, cujos interesses tinham de ser acomodados às vezes de formas tangíveis tais como as licenças obtidas por bancos italianos na Bulgária, na Hungria, na Romênia e na Iugoslávia. Somente a decisão de Mussolini, no último minuto, de entrar na guerra em junho de 1940 – quando sua própria considerável prudência foi superada pela irresistível tentação de ter sua parte dos espólios do colapso francês – encerrou anos de ilusão (e autoilusão) bem-sucedida.

ESTRATÉGIA – A LÓGICA DA GUERRA E DA PAZ,
EDWARD N. LUTTWAK, 1987

Interpretação

O rei Aranha era um homem que sempre armava vários movimentos com antecedência. Neste caso, ele sabia que, se falasse polidamente e com diplomacia ao embaixador sobre suas preocupações com relação ao duque, suas palavras não teriam nenhum peso – ia parecer lamúria. Se expressasse sua raiva diretamente ao embaixador, por outro lado, pareceria estar descontrolado. Um golpe direto também é facilmente defendido: o duque iria apenas pronunciar palavras tranquilizadoras e a traição continuaria. Ao transmitir sua ameaça indiretamente, entretanto, Luís fez com que ela colasse. O fato de o duque não dever saber que ele estava zangado tornou sua raiva realmente ameaçadora: significava que ele estava planejando algo e queria impedir o duque de desconfiar e conhecer seus verdadeiros sentimentos. Ele desferiu seu golpe insidiosamente para fazer o duque ponderar suas intenções e para instilar um temor desconfortável.

Quando estamos sendo atacados, a tentação é de deixar as emoções tomarem conta, de dizer aos agressores para pararem, de fazer ameaças com relação ao que vamos fazer se eles continuarem. Isso nos coloca em uma posição frágil; revelamos tanto nossos temores como nossos planos, e palavras raramente detêm agressores. Enviar a eles uma mensagem por intermédio de terceiros ou revelá-la indiretamente com uma atitude é muito mais eficaz. Assim você sinaliza que já está manobrando contra eles. Mantenha a ameaça velada: se eles puderem apenas vislumbrar o que você está pretendendo, terão de imaginar o resto. Fazer com que vejam você como uma pessoa calculista e estratégica terá o efeito de um balde de água fria sobre o desejo deles de prejudicá-lo ou atacá-lo. Não vale a pena correr o risco de descobrir o que você talvez esteja aprontando.

4. No início da década de 1950, John Boyd (1927-97) serviu com distinção como piloto de combate na Guerra da Coreia. Nos meados dessa década, ele era o instrutor de voo mais respeitado na Base de Força Aérea Nellis, em Nevada; ele era praticamente invencível nos exercícios de combate aéreos, tão bom que lhe pediram para reescrever o manual sobre táticas para pilotos de combate. Ele havia desenvolvido um estilo que iria desmoralizar e aterrorizar, entrar na cabeça do adversário, destruir sua capacidade de reagir. Boyd era inteligente e destemido. Mas nenhum de seus treinamentos e perícias, nenhum de seus esbarrões com a morte como piloto, o preparara para os golpes pelas costas, as manobras políticas e a guerra indireta sem derramamento de sangue do Pentágono, para onde ele foi designado em 1966 a fim de ajudar no projeto de caças a jato leves.

Como o major Boyd logo descobriu, os burocratas do Pentágono estavam mais preocupados com suas carreiras do que com a defesa nacional. Estavam menos interessados em desenvolver o melhor novo avião de combate do que em satisfazer fornecedores, muitas vezes comprando novos equipamentos tecnológicos independentemente de sua conveniência. Boyd, como piloto, havia aprendido a ver todas as situações como uma espécie de combate estratégico, e neste caso ele decidiu transferir suas habilidades e estilo de guerra para as selvas do Pentágono. Ele ia intimidar, desencorajar e ser mais esperto do que seus adversários.

Boyd acreditava que um caça a jato aerodinâmico do tipo que ele estava projetando poderia ter um desempenho melhor do qualquer outro avião no mundo. Mas os fornecedores odiaram seu projeto, porque era barato – não colocava em destaque a tecnologia que eles estavam tentando vender. Enquanto isso os colegas de Boyd no Pentágono tinham seus próprios projetos prediletos. Competindo pelo mesmo pote de dinheiro, eles faziam de tudo para sabotar ou transformar o projeto dele.

Boyd desenvolveu uma defesa: externamente ele parecia meio bobo. Vestia

ternos surrados, fumava um charuto desagradável, mantinha no olhar uma expressão desvairada. Parecia ser só mais um piloto de combate sentimental, promovido rápido e cedo demais. Mas nos bastidores ele dominava cada detalhe. Fazia questão de saber mais do que seus adversários; podia citar estatísticas, estudos e teorias de engenharia para sustentar seu próprio projeto e abrir furos nos deles. Os fornecedores apareciam nas reuniões com apresentações vistosas feitas por seus principais engenheiros; vinham com ideias fantásticas para deslumbrar os generais. Boyd escutava polidamente, parecia impressionado e então, de repente, sem avisar, ele entrava na ofensiva – esvaziando seus argumentos mais otimistas, mostrando em detalhes que os números não batiam, revelando o sensacionalismo e a fraude. Quanto mais eles protestavam, mais perverso ele ficava, rasgando pedacinho por pedacinho o projeto deles.

Atacados em seu ponto vulnerável por um homem que eles haviam flagrantemente subestimado, repetidas vezes os fornecedores saíam destas reuniões jurando vingança. Mas o que eles podiam fazer? Ele já havia derrubado seus números e transformado suas propostas em angu. Flagrados no ato de forçar uma venda, eles haviam perdido toda a credibilidade. Teriam de aceitar sua derrota. Logo eles aprenderam a evitar Boyd; em vez de tentar sabotá-lo, ficaram esperando que ele caísse sozinho.

Em 1974, Boyd e sua equipe haviam concluído o projeto de um jato no qual estavam trabalhando e cuja aprovação parecia certa. Mas parte da estratégia de Boyd tinha sido construir uma rede de aliados em diferentes partes do Pentágono, e estes homens lhe disseram que havia um grupo de generais com três estrelas que odiava o projeto e estava planejando sua derrota. Eles o deixariam fazer uma apresentação para vários oficiais na cadeia de comando, todos aprovariam; em seguida haveria uma última reunião com os generais, que afundariam o projeto conforme vinham planejando o tempo todo. Tendo chegado até esse ponto, entretanto, ia parecer que o projeto tinha recebido uma audiência justa.

Além de sua rede de aliados, Boyd sempre tentava se certificar de que tinha pelo menos um defensor poderoso. Isso em geral era fácil de encontrar: em um ambiente político como o Pentágono, sempre havia algum general ou outro oficial poderoso descontente com o sistema e feliz em ser o protetor secreto de Boyd. Agora Boyd invocou seu mais poderoso aliado, o secretário de defesa James Schlesinger, e conseguiu sua aprovação pessoal para o projeto. Depois, em uma reunião com os generais, de quem ele poderia dizer estarem no íntimo se vangloriando porque finalmente o haviam apanhado, Boyd anunciou, “Senhores, estou autorizado pelo secretário de Defesa a informá-los de que esta não é uma reunião para decisão. Este resumo tem apenas o propósito de informar.” O projeto, ele disse, já tinha sido aprovado. Ele continuou fazendo sua apresentação, alongando-se ao máximo possível – retorcendo a faca enfiada nas

costas deles. Queria que eles se sentissem humilhados e atentos para não se meterem com ele novamente.

Como um piloto de combate, Boyd aprendera a pensar em vários movimentos antes de seus adversários, sempre com o objetivo de surpreendê-los com alguma manobra aterrorizante. Ele incorporou esta estratégia a suas batalhas burocráticas. Quando um general lhe dava uma ordem que era nitidamente destinada a arruinar os planos para seu jato leve, ele sorria, concordava e dizia, “Senhor, cumprirei essa ordem com satisfação. Mas quero que o senhor a coloque por escrito.” Generais gostavam de emitir comandos verbalmente em vez de colocá-los no papel como uma forma de se protegerem caso as coisas não dessem certo. Apanhado desprevenido, o general teria de desistir da ordem ou negar o pedido de colocá-la por escrito – o que, se tornado público, seria horrível para sua imagem. De um modo ou de outro, ele estava amarrado.

Depois de vários anos lidando com Boyd, generais e seus favoritos aprenderam a evitá-lo – e a seus charutos fedorentos, suas ofensas verbais, suas táticas traiçoeiras – como uma praga. Com esse amplo espaço de manobra, ele foi capaz de fazer seus projetos para o F-15 e o F-16 passarem pelo processo quase impossível do Pentágono, deixando uma marca permanente na força aérea ao criar dois de seus mais famosos e eficazes caças a jato.

Interpretação

Boyd percebeu logo que seu projeto não era popular no Pentágono e que ele enfrentaria oposição de todos os escalões, de alto a baixo. Se tentasse lutar com todos, enfrentar todos os fornecedores e generais, ele se esgotaria e ia se queimar. Boyd era um estrategista do mais alto nível – suas ideias mais tarde teriam uma importante influência na Operação Tempestade no Deserto – e um estrategista jamais ataca força contra força; em vez disso, ele sonda as fragilidades do inimigo. E uma burocracia como o Pentágono inevitavelmente tem fraquezas, que Boyd soube localizar.

As pessoas no Pentágono queriam agradar e ser aceitas. Eram pessoas políticas, cautelosas com suas reputações; eram também muito ocupadas e não tinham muito tempo a perder. A estratégia de Boyd era simples; ao longo dos anos ele criaria fama de ser difícil, até desagradável. Envolver-se com Boyd poderia significar uma feia luta pública que mancharia sua reputação, faria você desperdiçar seu tempo e o prejudicaria politicamente. Em essência, Boyd se transformara em uma espécie de porco-espinho. Nenhum animal quer atacar uma criatura que pode causar tantos danos, por menor que ela seja; até os tigres não se metem com ela. E o fato de ser deixado em paz deu a Boyd um poder permanente, que lhe permitiu sobreviver tempo suficiente para acompanhar até o fim o F-15 e o F-16.

Reputação, Boyd sabia, é um elemento-chave. Sua própria reputação talvez não seja intimidante; afinal de contas, todos nós precisamos ser aceitos, fazer o jogo político, parecer gentis e cordatos. Quase sempre isso funciona, mas em momentos de perigo e dificuldade ser visto como uma pessoa muito boazinha vai trabalhar contra você; vai dizer que você pode ser jogado de um lado para o outro, desencorajado e impedido. Se você nunca esteve disposto a lutar antes, nenhum gesto ameaçador de sua parte terá credibilidade. Compreenda: existe um grande valor em deixar que as pessoas saibam que, se necessário, você pode abandonar sua gentileza e ser muito difícil e desagradável. Bastam algumas demonstrações claras e violentas. Quando as pessoas o virem como um guerreiro, elas se aproximarão de você com um pouco de medo. E, como disse Maquiavel, é mais útil ser temido do que ser amado.

Imagem: O Porco-Espinho. Ele parece meio idiota e lento, uma presa fácil, mas quando ameaçado ou atacado, seus espinhos se eriçam. Se tocado, eles entram facilmente em sua pele, e tentar extrai-los faz com que suas extremidade em gancho entrem cada vez mais fundo, causando ainda mais danos. Quem lutou com um porco-espinho aprende a jamais repetir a experiência. Mesmo sem lutar com ele, as pessoas em geral sabem que devem evitá-lo e deixá-lo em paz.

Autoridade: Quando adversários não estão dispostos a lutar com você, é porque pensam que não é do interesse deles, ou porque você os iludiu fazendo-os pensar assim. – *Sun Tzu (século IV a.C.)*

INVERSO

O propósito de estratégias de dissuasão é desencorajar o ataque, e uma presença ou ação ameaçadora em geral faz o serviço. Em algumas situações, entretanto, você pode conseguir a mesma coisa com mais segurança fazendo o contrário: fingindo-se de bobo e despretensioso. Pareça inofensivo ou já derrotado e as pessoas talvez o deixem em paz. Uma fachada de pessoa inofensiva pode lhe dar tempo: foi assim que Cláudio sobreviveu ao mundo violento, traiçoeiro, da política romana em seu caminho para se tornar imperador – ele parecia inócuo demais para as pessoas se preocuparem com ele. Mas esta estratégia exige paciência e tem seus riscos: você está intencionalmente se fazendo de cordeiro no meio de lobos.

Em geral, você precisa manter sob controle suas tentativas de intimidação. Cuidado para não ficar inebriado com o poder que o medo dá: use-o como uma defesa em tempos de perigo, não como sua ofensa preferida. A longo prazo, assustar pessoas cria inimigos, e se você falha em sustentar sua reputação de pessoa valente com vitórias, perderá credibilidade. Se seu adversário se zangar o suficiente a ponto de fazer o mesmo jogo com você, é possível que você transforme progressivamente uma disputa em uma guerra de retaliação. Use esta

estratégia com cautela.

TROQUE ESPAÇO POR TEMPO

A ESTRATÉGIA DO NÃO COMPROMISSO

Recuar diante de um inimigo forte não é sinal de fraqueza, mas de força. Ao resistir à tentação de reagir a um agressor, você arruma um tempo precioso para si mesmo – tempo para se recuperar, pensar e ganhar perspectiva. Deixe seus inimigos avançarem; tempo é mais importante do que espaço. Ao se recusar a lutar, você os deixa furiosos e alimenta sua arrogância. Em breve eles vão se exigir mais do que suportam e vão começar a cometer erros. O tempo os revelará como precipitados e você como uma pessoa prudente. Às vezes você consegue mais se não fizer nada.

RECUE PARA AVANÇAR

No início da década de 1930, Mao Tsé-Tung (1893-1976) era uma estrela em ascensão no Partido Comunista Chinês. Uma guerra civil havia estourado entre comunistas e nacionalistas; Mao liderava campanhas contra os nacionalistas, usando táticas de guerrilha para vencê-los sempre, apesar de estar em número muito inferior. Ele também serviu como presidente do governo comunista chinês em sua fase inicial, e seus provocantes ensaios sobre estratégia e filosofia eram lidos por quase todo mundo.

Nisso surgiu uma luta de poder entre os comunistas: um grupo de intelectuais educados no pensamento soviético conhecidos como os 28 bolcheviques tentaram ganhar o controle do partido. Eles desprezavam Mao, vendo seu gosto por guerrilhas como um sinal de timidez e fragilidade e de sua defesa de uma revolução camponesa retrógrada. Em vez disso, eles defendiam a guerra frontal, ou seja, combater os nacionalistas diretamente pelo controle de cidades e regiões-chaves, como os comunistas haviam feito na Rússia. Aos poucos, os 28B isolaram Mao e o despojaram tanto do poder político como do militar. Em 1934, eles o colocaram praticamente em prisão domiciliar em uma fazenda em Hunan.

Os amigos e camaradas de Mao acharam que ele havia sofrido uma atordoante queda desde as graças do partido. Mais perturbadora do que a queda em si, entretanto, era sua aparente aceitação do fato: ele não reuniu defensores para revidar, ele parou de publicar, ele efetivamente desapareceu. Talvez os 28B tivessem razão: Mao era um covarde.

Naquele mesmo ano, os nacionalistas – liderados pelo general Chiang Kai-shek – lançaram uma nova campanha para destruir os comunistas. O plano era cercar o Exército Vermelho em suas cidadelas e matar até o último soldado e, desta vez, parecia provável que eles conseguissem. Os 28B revidaram com bravura, lutando para manter as poucas cidades e regiões sob controle comunista, mas os nacionalistas estavam em maior número, estavam mais bem equipados e tinham conselheiros militares alemães para ajudá-los. Os nacionalistas tomaram cidade após cidade e lentamente cercaram os comunistas.

Milhares desertaram do Exército Vermelho, mas finalmente seus soldados restantes – uns 100 mil – conseguiram romper o cerco nacionalista e seguir para o noroeste. Mao juntou-se a eles em sua fuga. Só agora ele começou a falar abertamente e a questionar a estratégia dos 28B. Eles estavam recuando em linha reta, ele se queixou, ficando mais fácil para os nacionalistas persegui-los, e estavam se movendo muito lentamente, carregando um excesso de documentos, arquivos e outros cacarecos de seus antigos escritórios. Estavam agindo como se todo o exército estivesse apenas se mudando de acampamento e planejando continuar a combater os nacionalistas da mesma maneira, lutando por cidades e

terras. Mao argumentou que esta nova marcha não deveria ser um recuo momentâneo para um terreno mais seguro, mas algo maior. Todo o conceito do partido precisava ser repensado: em vez de copiar os bolcheviques, eles deveriam criar uma revolução distintamente chinesa, baseada na classe dos camponeses, o maior grupo populacional da China. Para isto, eles precisavam de tempo e liberdade de ataque. Eles deveriam seguir para o sudoeste, para os extremos mais distantes da China, onde o inimigo não poderia alcançá-los.

Seis na quarta posição significa: o exército recua. Sem culpa. Diante de um inimigo superior, com quem seria inútil travar uma batalha, um recuo disciplinado é o procedimento correto, porque ele salvará o exército da derrota e da desintegração. De modo algum é um sinal de coragem ou força insistir em entrar em uma luta sem esperanças sejam quais forem as circunstâncias.

I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII D.C

Os oficiais do Exército Vermelho começaram a ouvir o que Mao dizia: suas táticas de guerrilha tinham tido sucesso antes, e a estratégia dos 28B estava nitidamente fracassando. Aos poucos eles foram adotando suas ideias. Viajavam com menos bagagem; movimentavam-se apenas de noite; fingiam que iam para um lado e depois iam para outro a fim de confundir o faro dos nacionalistas; onde fossem, faziam comícios para recrutar camponeses para sua causa. De algum modo Mao havia se tornado o líder de fato do exército. Embora em número menor, em uma proporção de 100 para 1, sob sua liderança, o Exército Vermelho conseguiu escapar dos nacionalistas e, em outubro de 1935, chegou às regiões mais remotas da Província de Shan-hsi, onde finalmente ficaram a salvo.

Depois de cruzar 24 rios e 18 cadeias de montanhas e ter acidentes quase fatais, o exército chegou ao fim de sua “Longa Marcha”. Ele estava radicalmente reduzido – agora eram apenas 6.000 homens – mas um novo tipo de partido tinha sido criado, o tipo que Mao queria desde o início: um grupo resistente de dedicados seguidores que acreditavam em uma revolução camponesa e abraçaram as lutas de guerrilha. A salvo de ataques em Shan-hsi, este partido purificado aos poucos conseguiu, primeiro, se recuperar, depois espalhar seu evangelho. Em 1949, os comunistas finalmente derrotaram os nacionalistas de uma vez por todas e os exilaram da China continental.

Interpretação

Mao nasceu e foi criado em uma fazenda, e a vida em uma fazenda chinesa podia ser dura. Um fazendeiro tinha de ser paciente, curvando-se às estações e aos caprichos do clima. Milhares de anos antes, a religião taoísta havia surgido desta vida dura. Um conceito-chave no taoísmo é o de *wei wu* – a ideia de ação pela inação, do controle de uma situação ao não tentar controlá-la, de governar

abdicando do governo. *Wei wu* envolve a crença de que, ao reagir e lutar contra as circunstâncias, ao viver constantemente em luta, você na verdade anda para trás, criando mais turbulência em seu caminho e dificuldades para si mesmo. Às vezes é melhor ficar em repouso, não fazer nada e deixar o inverno passar. Nessas horas, você pode se recompor e reforçar sua identidade.

Tendo crescido em uma fazenda, Mao havia assimilado estas ideias e as aplicava constantemente na política e na guerra. Em momentos de perigo, quando seus inimigos eram mais fortes, ele não temia recuar, embora soubesse que muitos veriam isto como um sinal de fraqueza. O tempo, ele sabia, revelaria os furos na estratégia de seus inimigos, e ele usaria esse tempo para refletir sobre si mesmo e ganhar perspectiva sobre toda a situação. Ele fez de seu período de afastamento em Hunan não uma humilhação negativa, mas uma estratégia positiva. Da mesma forma, ele usou a Longa Marcha para forjar uma nova identidade para o Partido Comunista, criando um novo tipo de crente. Quando seu inverno passou, ele ressurgiu – seus inimigos sucumbindo a suas próprias fraquezas, ele mesmo reforçado por um período de recolhimento.

A guerra engana; você pode pensar que é forte e que está fazendo avanços contra um inimigo, mas o tempo talvez mostre que você está na verdade marchando para um grande perigo. Você nunca pode saber realmente, visto que nossa imersão no presente nos priva da verdadeira perspectiva. O melhor a fazer é se livrar dos modelos preguiçosos, convencionais, de pensamento. Avançar nem sempre é bom; recuar nem sempre é fraqueza. De fato, em momentos de perigo ou dificuldades, recusar-se a lutar muitas vezes é a melhor estratégia: ao se desvencilhar do inimigo, você não perde nada que seja valioso a longo prazo e ganha tempo para se virar para dentro, repensar suas ideias, separar os verdadeiros crentes dos parasitas. O tempo torna-se seu aliado. Não fazendo nada externamente, você ganha força interior, que se traduzirá em tremendo poder mais tarde, quando é hora de agir.

Espaço eu posso recuperar. Tempo, nunca.

– Napoleão Bonaparte (1769-1821)

CHAVES PARA GUERRA

O problema que todos enfrentamos na estratégia, e na vida, é que cada um de nós é único e tem uma personalidade única. Nossas circunstâncias também são únicas; nenhuma situação jamais se repete realmente. Mas quase sempre mal percebemos o que nos faz diferentes – em outras palavras, quem realmente somos. Nossas ideias vêm de livros, professores, todos os tipos de influências invisíveis. Reagimos ao que acontece rotineira e mecanicamente, em vez de tentarmos compreender suas diferenças. Em nossas formas de lidar com as

outras pessoas, também, somos facilmente contagiados com o tempo e o humor delas. Tudo isto cria uma espécie de bruma. Deixamos de ver os acontecimentos pelo que eles são; nós não nos conhecemos.

Sua função como estrategista é simples; ver as diferenças entre você mesmo e as outras pessoas, compreender a si mesmo, seu lado e seu inimigo da melhor maneira possível, para ter uma perspectiva melhor do que está acontecendo, conhecer as coisas como elas são. No burburinho do dia a dia, isto não é fácil – na verdade, você só poderá fazer isso se souber quando e como recuar. Se você está sempre avançando, sempre atacando, sempre reagindo emocionalmente ao que as pessoas fazem, não tem tempo para ganhar perspectiva. Suas estratégias serão fracas e mecânicas, baseadas em coisas que aconteceram no passado ou com alguma outra pessoa. Como um macaco, você vai imitar em vez de criar. Recuar é algo que você deve fazer de vez em quando, para se encontrar e se desligar de influências contagiosas. E a melhor hora para fazer isto é em momentos de dificuldade e perigo.

Oportunidades estão mudando sempre. Quem chega cedo demais foi muito longe, enquanto quem chega tarde demais não consegue alcançar. Como o Sol e a Lua fazem seus cursos, o tempo não acompanha as pessoas. Portanto, sábios não valorizam joias imensas tanto quanto valorizam um pouco de tempo. Tempo é difícil de encontrar e fácil de perder.
HUAINANZI, CHINA, SÉCULO II A.C

Simbolicamente, o recolhimento é religioso, ou mitológico. Foi só porque fugiram para o deserto que Moisés e os judeus foram capazes de solidificar sua identidade e ressurgir como uma força social e política. Jesus passou os seus quarenta dias no deserto e Maomé, também, fugiu de Meca em uma época de grande perigo para um período de recolhimento. Ele e apenas um punhado de seus defensores mais dedicados usaram este período para aprofundar seus vínculos, para compreender quem eles eram e o que defendiam, para deixar o tempo agir. Em seguida, este pequeno bando de fiéis ressurgiu para conquistar Meca e a Península Arábica e depois, após a morte de Maomé, derrotar os bizantinos e o império persa, espalhando o islamismo por vastos territórios. No mundo todo, cada mitologia tem um herói que se recolhe, até para o próprio Hades no caso de Ulisses, para se encontrar.

Se Moisés tivesse ficado e lutado no Egito, os judeus seriam uma nota de pé de página na história. Se Maomé tivesse atacado seus inimigos em Meca, teria sido esmagado e esquecido. Quando você luta com alguém mais poderoso, perde mais do que suas posses e sua posição; você perde sua capacidade de pensar direito, de se manter à parte e distinto. Você nem pode imaginar como fica infectado com as emoções e a violência do agressor. Melhor fugir e usar o tempo

que sua fuga lhe dá para se voltar para dentro. Deixe que o inimigo tome terras e avance; você vai se recuperar e virar a mesa quando chegar a hora. A decisão de recuar não mostra fraqueza, mas força. É o auge da sabedoria estratégica.

A essência do recolhimento é a recusa em combater o inimigo de qualquer maneira, seja psicológica ou fisicamente. Você pode fazer isso defensivamente, para se proteger, mas também pode ser uma estratégia positiva: ao recusar a lutar contra inimigos agressivos, você pode, na verdade, enfurecê-los e desequilibrá-los.

Durante a Primeira Guerra Mundial, a Inglaterra e a Alemanha lutaram uma guerra secundária no leste da África, onde cada uma delas tinha uma colônia. Em 1915, o comandante inglês, o tenente-general Jan Smuts, movimentou-se contra o exército alemão, muito menor, no leste da África alemã, liderado pelo coronel Paul von Lettow-Vorbeck. Smuts esperava uma vitória rápida; assim que ele acabasse com os alemães, suas tropas se mudariam para teatros mais importantes da guerra. Mas Von Lettow-Vorbeck se recusou a combatê-lo e recuou para o sul. Smuts marchou atrás dele.

Repetidas vezes Smuts pensou que havia encurralado Von Lettow-Vorbeck, só para descobrir que o oficial alemão tinha saído dali horas antes. Como atraído por um ímã, Smuts seguia Von Lettow-Vorbeck atravessando rios, montanhas e florestas. Suas linhas de suprimentos estendiam-se por centenas de quilômetros, seus soldados agora estavam vulneráveis a pequenas, atormentantes ações dos alemães, que destruíam seu moral. Atolados em selvas pestilentas, conforme o tempo passava, o exército de Smuts era dizimado pela fome e doenças, tudo sem nunca enfrentarem uma verdadeira batalha. No final da guerra, Von Lettow-Vorbeck havia conseguido conduzir seu inimigo a uma caçada de gato e rato que durou quatro anos, deixou amarradas forças inglesas valiosas e que não lhes deu nada em troca.

Smuts era um líder persistente, metódico, agressivo, que gostava de derrotar seus adversários por meio de manobras no campo. Von Lettow-Vorbeck tirou proveito deste gosto; ele se recusou a entrar em uma batalha frontal com Smuts, mas permaneceu sedutoramente próximo, apenas fora de alcance, conservando a possibilidade de combate de modo a manter os ingleses avançando para o descampado. Furioso, Smuts continuou na caçada. Von Lettow-Vorbeck usou os vastos espaços e o clima inóspito para destruir os ingleses.

A maioria das pessoas reage à agressão envolvendo-se nela de alguma maneira. É quase impossível se conter. Desvencilhando-se totalmente e recuando, você mostra um grande poder e prudência. Seus inimigos estão desesperados querendo que você reaja: o recuo os enfurece e provoca mais ataques. Portanto continue recuando, trocando espaço por tempo. Permaneça calmo e equilibrado. Deixe que eles peguem as terras que quiserem; como os alemães, seduza-os para um vazio de não ação. Eles vão começar a fazer coisas

além de seus recursos e cometer erros. O tempo está a seu lado, pois você não está desperdiçando nem um minuto em batalhas inúteis.

A guerra é notoriamente cheia de surpresas, de imprevistos que podem retardar e arruinar até o plano mais bem traçado. Carl von Clausewitz chamou a isto de “atrito”. Guerra é uma constante ilustração da Lei de Murphy: se alguma coisa pode dar errado, vai dar. Mas quando você recua, quando você troca espaço por tempo, você está fazendo a Lei de Murphy funcionar a seu favor. Foi isso que aconteceu com Von Lettow-Vorbeck: ele colocou Smuts como a vítima da Lei de Murphy, dando-lhe tempo suficiente para fazer o pior passar.

Durante a Guerra dos Sete Anos (1756-63), Frederico, o Grande, da Prússia, estava cercado de exércitos austríacos, franceses e russos por todos os lados, todos determinados a cortá-lo em pedacinhos. Um estrategista que em geral favorecia o ataque agressivo, Frederico, desta vez, ficou na defensiva, articulando suas manobras para se dar um tempo e escapular da rede na qual seus inimigos estavam tentando apanhá-lo. Ano após ano ele conseguiu evitar o desastre, embora não totalmente. E aí, de uma hora para outra, a czarina Elizabeth da Rússia morreu. Ela odiava Frederico, mas seu sobrinho e sucessor ao trono, czar Pedro III, era um garoto perverso que não gostava da tia e era um grande admirador de Frederico, o Grande. Ele não só tirou a Rússia da guerra, como se aliou aos prussianos. A Guerra dos Sete Anos estava encerrada; o milagre de que Frederico precisava tinha acontecido. Tivesse ele se rendido em seu pior momento ou tentado lutar para se ver livre da guerra teria perdido tudo. Em vez disso, ele manobrou dando tempo para a Lei de Murphy agir sobre seus inimigos.

Guerra é uma questão física, que acontece em algum lugar específico: os generais dependem de mapas e planejam estratégias para serem realizadas em determinados locais. Mas tempo é tão importante quanto espaço no pensamento estratégico, e saber usá-lo fará de você um soberbo estrategista, dando uma dimensão maior a seus ataques e defesa. Para isto você precisa parar de pensar no tempo como uma abstração: na realidade, desde que você nasceu, tempo é tudo que você tem. É seu único e verdadeiro bem de consumo. As pessoas podem levar embora suas posses, mas – a não ser por assassinato – nem o mais poderoso agressor pode lhe roubar tempo a não ser que você permita. Até na prisão seu tempo é seu, se você o utiliza para seus próprios propósitos. Desperdiçar seu tempo em batalhas que não são de sua escolha é mais do que um simples erro, é estupidez do mais alto nível. Tempo perdido não pode jamais ser recuperado.

Imagem: As Areias do Deserto. No deserto não há nada para comer e nada para usar para guerra: apenas areia e espaço vazio. Recue para o deserto de vez em quando, para pensar com clareza. Ali o tempo se move lentamente, que é do que você precisa. Quando atacado, recue para o deserto, atraindo seus inimigos para um lugar onde eles perdem toda a noção de tempo e espaço e ficam sob seu controle.

INVERSO

Quando inimigos o atacam em uma força esmagadora, em vez de recuar você pode às vezes decidir enfrentá-los diretamente. Você está convidando ao martírio, talvez até esperando por isso, mas o martírio, também, é uma estratégia, e antiga: o martírio faz de você um símbolo, um ponto de reunião para o futuro. A estratégia terá êxito se você for importante o suficiente – se sua derrota tiver significado simbólico –, mas as circunstâncias devem funcionar para ressaltar a integridade de sua causa e a feiura da causa do inimigo. Seu sacrifício também deve ser único; martírios demais, espalhados durante muito tempo, estragarão o efeito. Em casos de extrema fraqueza, diante de um inimigo incrivelmente grande, o martírio pode ser usado para mostrar que o espírito combativo de seu lado não se extinguiu, um modo que serve para manter o moral alto. Mas, em geral, o martírio é uma arma perigosa e pode disparar pela culatra, pois você pode não estar mais ali para acompanhá-la até o fim e seus efeitos são fortes demais para serem controlados. Também pode levar séculos para funcionar. Mesmo quando ele pode demonstrar simbolicamente ser um sucesso, um bom estrategista o evita. Recuar é sempre a melhor estratégia.

Recuar nunca deve ser um fim em si mesmo; em algum ponto você tem de virar de frente e lutar. Se não fizer isto, o recuo é chamado mais exatamente de rendição: o inimigo vence. O combate no longo prazo é inevitável. O recuo só pode ser temporário.

GUERRA OFENSIVA

Os maiores perigos na guerra, e na vida, vêm do inesperado: as pessoas não reagem como você pensou, acontecimentos atrapalham seus planos e causam confusão, circunstâncias são devastadoras. Na estratégia, esta discrepância entre o que você quer que aconteça e o que acontece chama-se “atrito”. A ideia por trás da guerra ofensiva convencional é simples: ao atacar o outro lado primeiro, atingindo seus pontos de vulnerabilidade, e tomando a iniciativa e jamais desistindo dela, você cria suas próprias circunstâncias. Antes que um atrito possa surgir sorrateiramente e minar seus planos, você passa para a ofensiva e suas incansáveis manobras causam tanto atrito sobre o inimigo que ele sucumbe.

Esta é a forma de guerra praticada pelos mais bem-sucedidos capitães da história, e o segredo do sucesso deles é uma perfeita mescla de esperteza estratégica e audácia. O elemento estratégico está no planejamento: estabelecer um objetivo geral, articular meios para alcançá-lo e pensar no plano inteiro em todos os seus detalhes. Isto significa pensar em termos de uma campanha, não de batalhas individuais. Significa também conhecer as forças e fraquezas do outro lado, para que você possa calibrar seus golpes segundo as vulnerabilidades dele. Quanto mais detalhado seu planejamento, mais confiante você se sentirá ao entrar na batalha e mais fácil será permanecer no curso quando surgirem os problemas inevitáveis. No ataque em si, entretanto, você deve agir com tal espírito e audácia que coloque em fuga seus inimigos, dando impulso irresistível a sua ofensiva.

Os onze capítulos a seguir iniciarão você nesta forma suprema de guerra. Eles o ajudarão a colocar seus desejos e metas em um contexto mais amplo conhecido como “grande estratégia”. Eles lhe mostrarão como ver seus inimigos e descobrir seus segredos. Eles descreverão como uma base sólida

de planejamento lhe dará opções fluidas para ataque e como manobras específicas (a manobra pelo flanco, o envolvimento) e estilos de ataque (atingindo centros de gravidade, forçando o inimigo a posições de grande fragilidade) que funcionam brilhantemente na guerra podem ser aplicados na vida. Finalmente, eles lhe mostrarão como encerrar sua campanha. Sem uma vigorosa conclusão que satisfaça seus objetivos gerais, tudo o que você fez será inútil. O domínio dos vários componentes da guerra ofensiva dará uma força muito maior a todos os seus ataques na vida.

PERCA BATALHAS, MAS GANHE A GUERRA

A GRANDE ESTRATÉGIA

Todos a sua volta são estrategistas procurando conquistar o poder, todos tentando promover seus próprios interesses, muitas vezes a suas custas. Suas batalhas diárias com eles fazem você perder de vista a única coisa que realmente importa: a vitória no final, a conquista de metas maiores, o poder duradouro. A grande estratégia é a arte de ver o que vai acontecer depois da batalha e calcular com antecedência. Ela requer que você se concentre em seu objetivo principal e planeje como alcançá-lo. Na grande estratégia você considera as ramificações políticas e as consequências a longo prazo do que você faz. Em vez de reagir emocionalmente às pessoas, você assume o controle e torna suas ações mais dimensionais, sutis e eficazes. Deixe que os outros fiquem presos nas voltas e reviravoltas da batalha curtindo suas pequenas vitórias. A grande estratégia lhe dará o maior prêmio: rir por último.

A GRANDE CAMPANHA

Criado na corte macedônia, Alexandre (356-322 a.C.) era considerado um rapaz bastante estranho. Ele curtia as usuais atividades dos jovens, como cavalos e guerra; tendo lutado ao lado do pai, o rei Felipe II, em várias batalhas, ele havia provado sua bravura. Mas gostava também de filosofia e literatura. Seu tutor foi o grande pensador Aristóteles, sob cuja influência ele adorava discutir política e ciências, olhando o mundo do modo mais desapaixonado possível. E tinha sua mãe, Olímpia: uma mulher supersticiosa, mística, que havia tido visões quando o filho nasceu de que ele um dia governaria o mundo conhecido. Ela lhe contava sobre essas visões e o alimentava com histórias de Aquiles, de que sua família dizia descender. Alexandre adorava a mãe (e odiava o pai) e levou suas profecias muito a sério. Desde cedo ele se comportava como se fosse mais do que o filho de um rei.

Presteza é tudo. Resolução está indissoluvelmente associada à cautela. Se um indivíduo é cauteloso e está sempre alerta, não precisa ficar excitado nem se alarmar. Se ele está sempre atento antes ainda de o perigo estar presente, está armado quando o perigo se aproxima e não precisa ter medo. O homem superior está prevenido contra o que ainda não está à vista e alerta para o que ainda não pode ouvir; portanto, ele vive em meio a dificuldades como se elas não existissem... Se a razão triunfa, as paixões se retraem.

I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

Alexandre foi criado para ser o sucessor de Felipe, e o Estado que iria herdar havia crescido consideravelmente durante o reinado de seu pai. Ao longo dos anos, o rei conseguira fazer do exército macedônio a força suprema de toda a Grécia. Ele derrotara Tebas e Atenas e havia unido todas as cidades-estado gregas (exceto Esparta) em uma liga helenista sob sua liderança. Era um governante ardiloso, intimidante. E aí, em 336 a.C., um nobre descontente o assassinou. Vendo a Macedônia vulnerável de repente, Atenas declarou sua independência da liga. As outras cidades-estado a acompanharam. Tribos do norte agora ameaçavam invadi-la. Quase da noite para o dia o pequeno império de Felipe estava se desfazendo.

Quando Alexandre subiu ao trono, tinha apenas 20 anos, e muitos o consideraram despreparado. Era uma hora ruim para aprender o ofício. Os generais e os líderes políticos macedônios teriam de colocá-lo sob suas asas. Eles o aconselharam a ir devagar, consolidar sua posição no exército e na Macedônia e depois, aos poucos, reformar a liga por meio de força e astúcia. Isso era o que

Felipe teria feito. Mas Alexandre não quis escutar; ele tinha outro plano ou assim parecia. Sem dar a seus inimigos, de dentro e fora da Macedônia, tempo para se organizarem contra ele, Alexandre liderou o exército para o sul e reconquistou Tebas em uma série de manobras-relâmpago. Em seguida ele marchou sobre os atenienses, que, temendo sua vingança, pediram perdão e imploraram para serem readmitidos na liga. Alexandre concordou.

O excêntrico jovem príncipe se revelara um rei corajoso e imprevisível – atacando quando não era esperado, mas tratando Atenas com inesperada misericórdia. Ele era difícil de entender, mas suas primeiras manobras como rei lhe haviam conquistado muitos admiradores. Seu movimento seguinte, entretanto, foi ainda mais estranho e audaz; em vez de trabalhar para consolidar seus ganhos e reforçar a frágil liga, ele propôs lançar uma cruzada contra o Império Persa, o grande inimigo dos gregos. Por volta de 150 anos antes, os persas haviam tentado invadir a Grécia. Quase conseguiram e continuaram sonhando tentar de novo e acertar. Tendo a Pérsia como uma constante ameaça, os gregos não poderiam descansar jamais, e seu comércio marítimo estava limitado pelo poder da marinha da outra nação.

A RAPOSA E O MACACO ELEITO REI

O macaco, tendo dançado em uma assembleia de animais e recebido sua aprovação, foi eleito por eles para ser rei. A raposa ficou com ciúmes. Então, vendo um pedaço de carne um dia em uma armadilha, ela levou o macaco até lá dizendo que tinha encontrado um tesouro. Mas, em vez de pegá-lo para si, ela não o tocara visto que sua posse era certamente uma prerrogativa da realeza. A raposa então insistiu com o macaco para que o pegasse. O macaco se aproximou, sem tomar cuidado, e ficou preso na armadilha. Quando ele acusou a raposa de atraí-lo para a armadilha, a raposa respondeu: “Macaco, você quer reinar sobre todos os animais, mas veja que tolo você é!”

É assim que aqueles que se lançam em um empreendimento sem pensar não só fracassam, como até se tornam motivo de risos.
FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

Em 334 a.C., Alexandre liderou um exército unificado de 35 mil gregos na travessia do estreito de Dardanelos até a Ásia Menor, a parte mais ao norte do Império Persa. Em seu primeiro encontro com o inimigo, na Batalha de Granicus, os gregos expulsaram os persas. Os generais de Alexandre só podiam admirar sua ousadia; ele parecia prestes a conquistar a Pérsia, realizando a profecia da mãe em tempo recorde. Ele conseguiu porque foi rápido e tomou a iniciativa. Agora, soldados e generais igualmente esperavam que ele seguisse direto para o leste até a Pérsia para acabar com o exército inimigo, que parecia

surpreendentemente fraco.

Mais uma vez Alexandre quebrou as expectativas, decidindo de repente fazer o que nunca tinha feito antes: não se apressar. Isso teria parecido sensato quando ele subiu ao poder, mas agora era provável que desse aos persas a única coisa de que eles precisavam: tempo para se recuperar e reabastecer. Mas Alexandre liderou seu exército não para o leste, mas para o sul, pela costa da Ásia Menor, libertando cidades locais do governo persa. Em seguida, ele ziguezagueou para o leste e depois para o sul novamente, atravessando a Fenícia e entrando no Egito, derrotando rapidamente a fraca guarnição persa ali. Os egípcios odiavam seus governantes persas e receberam Alexandre como seu libertador. Agora Alexandre podia usar os vastos depósitos de grãos para alimentar o exército grego e ajudar a manter a economia grega estável, enquanto privava a Pérsia de recursos valiosos.

Conforme os gregos avançavam mais para longe de casa, a marinha persa, que poderia desembarcar um exército quase em todos os lugares do Mediterrâneo para atacá-los pelas costas ou flanco, era uma preocupante ameaça. Antes de Alexandre partir em sua expedição, muitos o haviam aconselhado a aumentar a marinha grega e atacar os persas por mar, assim como por terra. Alexandre os ignorou. Em vez disso, atravessando a Ásia Menor e depois seguindo ao longo da costa da Fenícia, ele simplesmente capturou os principais portos da Pérsia, tornando a marinha deles inútil.

Estas pequenas vitórias, portanto, tinham um propósito estratégico maior. Mesmo assim, elas pouco teriam significado se os gregos tivessem sido incapazes de derrotar os persas em batalha – e Alexandre parecia estar tornando essa vitória mais difícil. O rei persa, Dario, estava concentrando suas forças a leste do rio Tigre; ele tinha soldados e o direito de escolher a localização, e podia esperar tranquilo que Alexandre atravessasse o rio. Alexandre teria perdido o gosto pela batalha? As culturas persa e egípcia o teriam amolecido? É o que parecia: ele tinha começado a usar roupas persas e a adotar costumes persas. Era até visto adorando deuses persas.

Quando o exército persa recuou a leste do rio Tigre, grandes áreas do império persa tinham caído sob controle dos gregos. Agora Alexandre passava uma boa parte de seu tempo ocupado não com guerras, mas com política, tentando ver como governar melhor estas regiões. Ele decidiu se basear no sistema persa já existente, mantendo os mesmos títulos para funções na burocracia governamental, coletando o mesmo tributo que Dario havia recolhido. Ele só mudou os aspectos severos, pouco populares do governo persa. Rapidamente espalhou-se a notícia de sua generosidade e gentileza para com seus novos súditos. Uma cidade após outra foram se rendendo aos gregos sem lutar, felizes demais por estarem fazendo parte do crescente império de Alexandre, que transcendia Grécia e Pérsia. Ele era o fator unificador, o deus benevolente que

tudo via.

Epistemologicamente falando, a origem de todas as visões errôneas na guerra está nas tendências idealistas e mecanicistas... Pessoas com essas tendências são subjetivas e unilaterais em sua forma de abordar problemas. Elas se entregam a conversas sem fundamento e puramente subjetivas, baseando-se em um único aspecto ou manifestação temporária [e] o ampliam com similar subjetividade para todo o problema... Somente nos opondo às tendências idealistas e mecanicistas, e assumindo uma visão geral ao analisarmos a guerra, podemos tirar conclusões corretas sobre a questão da guerra.
**SELECTED MILITARY WRITINGS, MAO TSÉ-TUNG,
1893-1976**

Finalmente, em 331 a.C., Alexandre marchou sobre a principal força persa em Arbela. O que seus generais não tinham entendido era que, privados de sua marinha, de suas ricas terras no Egito, e do apoio e tributo de quase todos os seus súditos, o Império Persa já tinha ruído. A vitória de Alexandre em Arbela só confirmou militarmente o que ele já havia conseguido meses antes: agora ele era o governante do Império Persa outrora poderoso. Realizando a profecia de sua mãe, ele controlava quase todo o mundo conhecido.

Interpretação

As manobras de Alexandre, o Grande, desnorteavam sua equipe; elas pareciam não ter nenhuma lógica, nenhuma coerência. Só mais tarde puderam os gregos olhar para trás e ver realmente sua magnífica façanha. Eles não o compreendiam porque Alexandre havia inventado uma maneira totalmente nova de pensar e agir no mundo: a arte da grande estratégia.

Na grande estratégia você olha além do momento presente, além de suas batalhas e preocupações imediatas. Você se concentra, de preferência, no que você quer obter no final. Controlando a tentação de reagir aos incidentes quando eles ocorrem, você determina cada uma de suas ações segundo seus verdadeiros objetivos. Você pensa não em termos de batalhas individuais, mas de uma campanha.

Alexandre devia seu novo estilo de estratégia a sua mãe e a Aristóteles. A mãe havia lhe dado uma noção de destino e de meta: governar o mundo conhecido. Desde os três anos, ele podia ver mentalmente o papel que representaria aos trinta. Com Aristóteles, ele aprendeu o poder de controlar suas emoções, ver as coisas desapassionadamente, pensar antes nas consequências de seus atos.

Trace os zigzagues das manobras de Alexandre e você verá sua consistência de grande estratégia. Suas ações rápidas, primeiro contra Tebas, depois contra a Pérsia, funcionaram psicologicamente com seus soldados e seus críticos. Nada

tranquiliza um exército mais rápido do que a batalha; a súbita cruzada de Alexandre contra os odiados persas foi perfeita para unir os gregos. Uma vez na Pérsia, entretanto, velocidade era a tática errada. Se Alexandre tivesse avançado, teria se visto controlando muitas terras rápido demais; correndo, ele teria esgotado seus recursos e, no vácuo de poder resultante, inimigos teriam brotado por toda a parte. Melhor ir devagar, construir a partir do que estava ali, conquistar corações e mentes. Em vez de desperdiçar dinheiro construindo uma marinha, melhor simplesmente inutilizar a marinha persa. Para custear o tipo de campanha prolongada que traria o sucesso a longo prazo, primeiro apoderar-se das ricas terras do Egito. Nenhuma das ações de Alexandre era desperdiçada. Aqueles que viam seus planos darem frutos, como eles mesmos tinham sido incapazes de prever, pensavam que ele era um espécie de deus – e certamente seu controle sobre acontecimentos em um futuro distante parecia mais divino do que humano.

São muitas, entretanto, as diferenças entre o Oriente e o Ocidente quando se fala de heranças culturais, valores e modos de pensar. No modo oriental de pensar, parte-se do todo, considera-se tudo como um todo e prossegue-se com uma síntese [combinação] abrangente e intuitiva. Mas, no pensamento ocidental começa-se com as partes, separa-se [divide-se] uma questão complexa em componentes e, em seguida, lida-se com eles um por um, com ênfase na análise lógica. Por conseguinte, o pensamento militar tradicional ocidental defende uma abordagem militar direta com ênfase no uso de forças armadas.
THE STRATEGIC ADVANTAGE: SUN ZI & WESTERN APPROACHES TO WAR, CAO SHAN, ED., 1997.

Para se tornar um grande estrategista na vida, você precisa seguir o caminho de Alexandre. Primeiro, esclareça sua vida – decifre seu próprio enigma pessoal – determinando o que você está destinado a realizar, a direção para onde suas habilidades e talentos parecem estar empurrando você. Visualize a si mesmo cumprindo seu destino em gloriosos detalhes. Como Aristóteles aconselhou: “Esta ação me fará avançar para minha meta, esta outra não me levará a lugar algum”. Guiado por estes padrões, você não vai perder o rumo.

Ignore a sabedoria convencional sobre o que você deveria ou não estar fazendo. Pode fazer sentido para algumas pessoas, mas não significa que tenha alguma relação com suas próprias metas e destino. Você precisa ter bastante paciência para tramar várias etapas à frente – empreender uma campanha em vez de travar batalhas. O caminho para sua meta talvez seja indireto, suas ações podem ser estranhas para as outras pessoas, mas é melhor assim: quanto menos elas compreenderem você, mais fáceis elas serão de enganar, manipular e seduzir. Seguindo por este caminho, você ganhará a calma, a perspectiva

olímpica que vai distingui-lo dos outros mortais, sejam eles sonhadores que não conseguem terminar nada ou pessoas práticas, prosaicas, que realizam apenas coisas pequenas.

O que particularmente admiro em Alexandre é, não tanto suas campanhas... mas seu senso político. Ele possuía a arte de conquistar o afeto das pessoas.

– Napoleão Bonaparte (1769-1821)

GUERRA TOTAL

Em 1967, os líderes do esforço de guerra americano no Vietnã pensavam estar finalmente fazendo progresso. Eles haviam lançado uma série de operações para achar e destruir os vietcongues – soldados norte-vietnamitas que haviam se infiltrado no Vietnã do Sul e estavam controlando uma grande parte de suas áreas rurais. Estes guerrilheiros eram ariscos, mas os americanos haviam lhes causado grandes perdas nas poucas batalhas em que haviam conseguido forçá-los a entrar naquele ano. O novo governo sul-vietnamita, apoiado pelos americanos, parecia relativamente estável, o que poderia ajudar a conquistar aprovação entre o povo vietnamita. Ao norte, bombardeios haviam derrubado muitos campos de aviação norte-vietnamitas e danificado seriamente sua força aérea. Embora demonstrações antibélicas estivessem acontecendo nos Estados Unidos, as pesquisas de opinião pública mostravam que a maioria dos americanos apoiava a guerra e acreditava que o fim estava próximo.

Visto que os vietcongues e o exército norte-vietnamita haviam se mostrado bastante ineficazes em batalha frente a frente contra o vigor do poder de fogo e da tecnologia americana, a estratégia era atraí-los de algum modo para um grande confronto. Esse seria o momento decisivo da guerra. E, no final de 1967, o serviço secreto indicou que os norte-vietnamitas estavam prestes a cair exatamente nesta armadilha: seu comandante, o general Vo Nguyen Giap, planejava uma grande ofensiva contra os postos avançados da marinha americana em Khe Sanh. Pelo visto, ele queria repetir seu grande sucesso, a batalha de Dien Bien Phu, em 1954, quando derrotara o exército francês expulsando os franceses do Vietnã de uma vez por todas.

Khe Sanh era um ponto-chave avançado estratégico. Ficava a uns 22 quilômetros apenas da zona desmilitarizada que separava o Vietnã do Norte e o do Sul. Ficava também a 10 quilômetros da fronteira do Laos, local de um trecho da famosa Trilha Ho Chi Minh, a rota de abastecimento norte-vietnamita para os vietcongues no Sul. O general William C. Westmoreland, o comandante-geral americano, estava usando Khe Sanh para monitorar as atividades inimigas ao norte e a oeste. Dien Bien Phu havia representado um papel semelhante para os franceses. E Giap tinha sido capaz de isolar o local e destruí-lo. Westmoreland

não ia permitir que Giap repetisse a façanha. Ele construiu pistas de pouso bem protegidas ao redor de Khe Sanh, garantindo o pleno uso de seus helicópteros e o controle aéreo. Convocou números substanciais de tropas do sul para a área de Khe Sanh, caso precisasse delas. Pediu também mais 6 mil fuzileiros navais para reforçar o ponto avançado. Mas um grande ataque a Khe Sanh não era nada que ele quisesse desencorajar: em uma batalha frontal, o inimigo finalmente se exporia a uma séria derrota.

Nas primeiras semanas de 1968, todos os olhos se voltaram para Khe Sanh. A Casa Branca e a mídia americana tinham certeza de que a batalha que decidiria a guerra ia começar. Finalmente, ao alvorecer do dia 21 de janeiro de 1968, o exército norte-vietnamita desfechou um violento ataque. À medida que ambos os lados se entrincheiravam, a batalha virou um cerco.

Logo depois que o confronto teve início, os vietnamitas estavam para comemorar o seu Ano-Novo lunar, o feriado chamado Tet. Era um período de festas, e em tempos de guerra era também um momento tradicional para se declarar trégua. Este ano não foi diferente: ambos os lados concordaram em suspender a luta durante o Tet. Mas no dia 31 de janeiro de manhã cedo, o primeiro dia do Ano-Novo, começaram a chegar relatórios de todo o Vietnã do Sul: praticamente todas as principais cidades e vilas, assim como as bases americanas mais importantes, estavam sendo atacadas pelos vietcongues. Um general do exército, acompanhando o padrão de ataque em um mapa, disse que “parecia uma máquina de fliperama, acendendo a cada ataque de surpresa”.

*Quando crescem a sombria inércia, obscuridade e
inatividade, negligência e ilusão surgem. Quando
prevalece a lucidez, o eu cujo corpo morre entra nos
mundos imaculados daqueles que conhecem a
realidade.*

*Quando ele morre em paixão, nasce entre amantes
de ação; assim, quando ele morre em sombria
inércia, nasce no ventre da loucura.*

*O fruto da boa conduta é puro e imaculado, dizem,
mas o sofrimento é fruto da sombria inércia.*

*Da lucidez nasce o conhecimento; da paixão vem a
ganância; da sombria inércia vêm a negligência, a
ilusão e a ignorância.*

*Homens que são lúcidos sobem; homens de paixão
ficam no meio; homens de sombria inércia, presos
em estilos vis, afundam.*

*THE BHAGAVAD GITA: KRISHNA'S COUNSEL IN
TIME OF WAR, C. SÉCULO I D.C.*

Partes da própria Saigon haviam sido devastadas por soldados inimigos, alguns deles tinham conseguido explodir o muro e entrar na embaixada dos Estados Unidos, o próprio símbolo da presença americana no Vietnã. Os fuzileiros navais recuperaram o controle da embaixada em uma luta sangrenta,

que foi vista amplamente pela televisão nos Estados Unidos. Os vietcongues também atacaram a estação de rádio da cidade, o palácio presidencial e o próprio recinto onde se encontrava alojado Westmoreland na base aérea de Tan Son Nhut. A cidade rapidamente desceu para a luta e o caos nas ruas.

Fora de Saigon, cidades da província também foram sitiadas. Mais importante foi a captura pelos norte-vietnamitas de Hue, a antiga capital vietnamita reverenciada pelos budistas. Os insurgentes conseguiram assumir o controle de toda a cidade, praticamente.

Enquanto isso, os ataques a Khe Sahn continuavam em ondas. Era difícil para Westmoreland dizer qual era o alvo principal: as batalhas ao sul eram simplesmente um meio de afastar as forças de Khe Sanh ou seria o contrário? Em poucas semanas, em todas as partes do Vietnã do Sul, os americanos prevaleceram, reassumindo o controle de Saigon e garantindo suas bases aéreas. Os cercos a Hue e Khe Sanh duraram mais tempo, mas a artilharia e os bombardeios aéreos maciços acabaram condenando os insurgentes, assim como nivelando todas as seções de Hue.

Depois de terminada aquela que mais tarde ficou conhecida como Ofensiva Tet, Westmoreland a comparou à Batalha das Ardenas, quase no final da Segunda Guerra Mundial. Ali os alemães tinham conseguido surpreender os aliados confundindo uma ousada incursão no leste da França. Nos primeiros dias eles haviam avançado rapidamente, criando pânico, mas assim que os aliados se recuperaram, conseguiram empurrar os alemães de volta – e no final ficou evidente que a batalha era o dobro de finados militar dos alemães, seu último tiro. O mesmo acontecia, Westmoreland argumentou, com o exército norte-vietnamita em Khe Sanh e os vietcongues em todo o Sul: eles haviam sofrido baixas terríveis, muito mais do que os americanos – de fato, toda a infraestrutura vietcongue havia sido aniquilada. Eles jamais se recuperariam; finalmente o inimigo se revelara e fora seriamente derrotado.

Os americanos pensaram que Tet tinha sido um desastre tático para o Norte. Mas outro ponto de vista começou a vazar lentamente de casa: o drama na embaixada dos Estados Unidos, o cerco de Hue e os ataques às bases aéreas tinham mantido milhões de americanos grudados em seus aparelhos de televisão. Até então os vietcongues tinham operado principalmente nas regiões rurais, quase invisíveis ao público americano. Agora, pela primeira vez, eles eram visíveis nas principais cidades, causando confusão e destruindo tudo. Os americanos tinham escutado dizer que a guerra estava terminando e poderia ser vencida; estas imagens diziam outra coisa. De repente, o propósito da guerra parecia menos claro. Como o Vietnã do Sul poderia permanecer estável diante deste inimigo que se via por toda a parte? Como os americanos poderiam reivindicar uma vitória clara? Não havia realmente nenhum fim à vista.

*Com isto a deusa Atena de olhos acinzentados sorriu,
e lhe fez uma carícia, outra sua aparência agora, de
modo que parecia uma mulher, alta, bela e sem
dúvida hábil em tecer coisas esplêndidas. Ela
respondeu rapidamente; “Quem chegar perto de
você [Ulisses] deve ser esperto e malicioso como
uma serpente; até um deus poderia curvar-se diante
de você dissimuladamente. Você! Você camaleão!
Saco sem fundo de truques! Aqui, em seu próprio
país, não daria você a seus estratégias um
descanso ou pararia de lançar feitiços por um
instante?... Farinha do mesmo saco, vocês são,
maquinadores, ambos. De todos os homens agora
vivos vocês são os melhores em tramas e histórias
inventadas. Minha própria fama é de sabedoria entre
os deuses – ilusões, também.”*
ODISSEIA, HOMERO, C. SÉCULO IX A.C.

As pesquisas de opinião pública americanas mapeavam uma nítida reviravolta contra a guerra. Demonstrações antibelicistas explodiam por todo o país. Os conselheiros militares do presidente Lyndon Johnson, que vinham lhe dizendo que o Vietnã do Sul estava sendo controlado, agora confessavam não estarem mais tão otimistas. Nas primárias democráticas de New Hampshire naquele mês de março, Johnson ficou atônito com sua derrota para o senador Eugene McCarthy, que havia galvanizado o crescente sentimento contra a guerra. Logo depois, Johnson anunciou que não iria concorrer para a reeleição na próxima corrida presidencial e que lentamente retiraria as forças americanas do Vietnã.

A Ofensiva Tet foi, na verdade, um momento decisivo na Guerra do Vietnã, mas não na direção que Westmoreland e sua equipe haviam previsto.

Interpretação

Para os estrategistas americanos, o sucesso da guerra dependia, em sua maior parte, das forças armadas. Ao usar seu exército e armamentos superiores para matar o máximo possível de vietcongues e ganhar o controle das áreas rurais, eles garantiriam a estabilidade do governo sul-vietnamita. Estando o Sul suficientemente forte, o Vietnã do Norte desistiria de lutar.

Os vietnamitas viam a guerra de outra maneira. Por natureza e prática, eles viam conflitos em termos bem mais amplos. Eles examinavam a situação política no Sul, onde as missões de busca e destruição estavam alienando os camponeses sul-vietnamitas. Os norte-vietnamitas, enquanto isso, faziam o possível para conquistar os camponeses e ganhar para si mesmo um exército de milhões de simpatizantes silenciosos. Como o Sul podia estar seguro se os americanos haviam falhado em conquistar os corações e mentes dos fazendeiros vietnamitas? Os norte-vietnamitas também examinavam a cultura americana, onde o apoio à guerra era amplo, mas não era profundo. A Guerra do Vietnã foi a primeira

guerra televisionada da história; os militares estavam tentando controlar as informações sobre a guerra, mas as imagens na televisão falavam por si só.

Os norte-vietnamitas não paravam, continuamente ampliando seus postos de observação e analisando o contexto global da guerra. E a partir deste estudo eles traçaram sua estratégia mais brilhante: a Ofensiva Tet. Usando seu exército de simpatizantes camponeses no Sul, eles conseguiram se infiltrar em todas as partes do país, contrabandeando armas e suprimentos acobertados pelo feriado de Tet. Os alvos que atingiam não eram apenas militares, mas televisivos: seus ataques em Saigon, base de quase toda a mídia americana (inclusive do jornalista Walter Cronkite da CBS, em visita naquela época) eram espetaculares; Hue e Khe Sanh eram também lugares fortemente cobertos pelos repórteres americanos. Eles também atacavam locais simbólicos – embaixadas, palácios, base aéreas – que absorveriam a atenção da mídia. Pela televisão isto criaria a dramática (e ilusória) impressão de que os vietcongues estavam por toda parte, enquanto que os bombardeiros e os programas de pacificação americanos não tinham dado em nada. Com efeito, o objetivo da Ofensiva Tet não era um alvo militar, mas o público americano diante de seus aparelhos de televisão. Uma vez tendo os americanos perdido a fé – e em um ano de eleição – o destino da guerra estava decidido. Os norte-vietnamitas não precisavam vencer uma única batalha campal e de fato eles jamais venceram. Mas ao estender sua visão do campo de batalha para a política e a cultura, eles ganharam a guerra.

Tendemos sempre a olhar para o que nos é mais imediato, tomando o caminho mais direto para alcançarmos nossos objetivos e tentando ganhar a guerra vencendo o máximo possível de batalhas. Pensamos em termos pequenos, no nível micro, e reagimos a acontecimentos presentes – mas esta é uma estratégia banal. Nada na vida acontece isoladamente; tudo está relacionado a todas as outras coisas e tem um contexto mais amplo. Esse contexto inclui pessoas fora de seu círculo imediato a quem suas ações afetam, o público em geral, o mundo inteiro; ele inclui a política, pois todas as escolhas na vida moderna têm ramificações políticas; ele inclui cultura, mídia, o modo como o público vê você. Sua função como um grande estrategista é ampliar sua visão em todas as direções – não só olhar mais adiante para o futuro, mas também ver melhor o mundo a seu redor melhor do que seu inimigo. Suas estratégias se tornarão insidiosas e impossíveis de frustrar. Você será capaz de utilizar as relações entre o que está acontecendo, uma batalha preparando a outra, um golpe cultural armando um golpe político. Você trará a guerra para arenas que seus inimigos ignoravam, apanhando-os de surpresa. Somente a grande estratégia é capaz de produzir grandes resultados.

A guerra é a continuação da política por outros meios.

– Carl von Clausewitz (1780-1831)

CHAVES PARA A GUERRA

Milhares de anos atrás, nós, humanos, nos elevamos acima do mundo animal e não olhamos para trás. Figurativamente falando, a chave para este avanço evolutivo foi nosso poder de visão: a linguagem e a capacidade de raciocinar que ela nos deu, deixando-nos ver melhor o mundo a nosso redor. Para se proteger de um predador, um animal dependia de seus sentidos e instintos; ele não podia ver o que estava para acontecer ou a outra extremidade da floresta. Nós, humanos, por outro lado, podíamos mapear toda a floresta, estudar os hábitos de animais perigosos e até a própria natureza, adquirindo um conhecimento mais amplo, mais profundo, do nosso ambiente. Podíamos ver perigos se aproximando antes que eles existissem. Esta visão expandida era abstrata: enquanto um animal estava preso no presente, nós podíamos ver o passado e vislumbrar o futuro até onde nossa razão nos levasse. Nossa visão se expandiu mais e mais no tempo e no espaço, e acabamos dominando o mundo.

Então ele viu Ulisses e perguntou: “Agora fale-me sobre este, querida criança. Mais baixo que Agamenon por uma cabeça, porém mais largo de ombros e peito. Sua armadura está caída no chão e ele está vagando pela fileiras como um carneiro, é isso, exatamente como um carneiro de velocino cerrado atravessando um bando de ovelhas prateadas.”

E Helena, filha de Zeus: “Esse é filho de Laerte, o mestre estrategista Ulisses, nascido e criado nas colinas rochosas de Ítaca. Ele conhece todos os truques que existem, e sua mente é profunda.”

Antenor virou-se para ele e observou com astúcia: “Suas palavras não estão erradas aqui, senhora. Ulisses já veio uma vez aqui, em uma embaixada em seu nome junto com Menelau. Eu os entretive cortesmente no grande salão e fiquei conhecendo o caráter e a profundidade de mente de cada homem.

Destacando-se em uma multidão de troianos, Menelau, com seus largos ombros, era mais proeminente, mas quando ambos se sentaram Ulisses eram mais senhoril. Quando chegou a hora de cada um falar em público e seduzir com suas palavras,

Menelau falou com bastante fluência, com objetividade e muita clareza, mas brevemente, visto não ser ele um homem de muitas palavras. Sendo mais velho, ele falou primeiro. Depois Ulisses, o mestre estrategista, levantou-se rapidamente. Mas ficou só ali, os olhos fixos no chão. Ele não moveu seu bastão para a frente ou para trás, mas segurou-o firme. Você teria pensado que ele era um indivíduo grosseirão, idiota, sem nenhuma inteligência. Mas quando ele abriu a boca e projetou sua voz, as palavras caíram como flocos de neve em uma nevasca. Nenhum mortal poderia ter rivalizado com

Em algum ponto ao longo da linha, entretanto, paramos de evoluir como criaturas racionais. Apesar de nosso progresso, existe sempre uma parte de nós que permanece animal, e essa parte animal pode responder apenas ao que é mais imediato em nosso ambiente – ela é incapaz de pensar além do momento. O dilema ainda nos afeta: os dois lados de nosso caráter, racional e animal, estão constantemente em guerra, tornando quase todas as nossas ações desajeitadas. Nós raciocinamos e planejamos para alcançar um objetivo, mas no calor da ação ficamos emotivos e perdemos a perspectiva. Usamos esperteza e estratégia para agarrar o que queremos, mas não paramos para pensar se o que queremos é necessário, ou que consequências isso terá. A visão ampliada que a racionalidade nos dá, muitas vezes, fica eclipsada pelo animal emocional, reativo interior – o lado mais forte de nossa natureza.

Mais do que nós hoje, os gregos antigos estavam próximos da passagem da raça humana de animal para racional. Para eles, nossa natureza dual nos fazia trágicos, e a origem da tragédia era a visão limitada. Nas tragédias gregas clássicas como *Édipo Rei*, o protagonista pode pensar que sabe a verdade e conhece o mundo o suficiente para atuar nele, mas sua visão é limitada por suas emoções e desejos. Ele tem apenas uma perspectiva parcial da vida e de suas próprias ações e identidade, assim ele age com imprudência e causa sofrimentos. Quando Édipo finalmente compreende seu próprio papel em todos os seus infortúnios, arranca fora seus olhos – símbolos de sua trágica limitação. Ele pode ver o mundo lá fora, mas não dentro de si mesmo.

Os gregos, entretanto, também reconheceram o potencial para uma possibilidade humana superior. Muito acima da esfera dos mortais estavam os deuses do Olimpo, que tinham visão perfeita do mundo, tanto do passado como do futuro; e a raça humana tinha algo em comum com eles assim como com os animais – nós éramos não só em parte animais como, em parte, divinos. Além do mais, aqueles capazes de ver mais longe do que os outros, de controlar sua natureza animal e pensar antes de agir, eram humanos da espécie mais profundamente humana – os mais capazes de usar os poderes da razão que nos separa dos animais. Em oposição à estupidez humana (visão limitada), os gregos imaginaram uma prudência humana ideal. Seu símbolo era Ulisses, que sempre pensava antes de agir. Tendo visitado Hades, a terra dos mortos, ele estava em contato com a história ancestral e o passado; e estava sempre curioso, ansioso por conhecimento, e era capaz de ver ações humanas, as suas próprias e as dos outros, com um olhar desapaixonado, considerando as consequências a longo prazo. Em outras palavras, como os deuses, mesmo que em menor grau, ele tinha capacidade de enxergar o futuro. O consumado realista, o homem de visão,

Ulisses era um personagem do poema épico de Homero, mas havia versões históricas do ideal: a figura política e líder militar, Temístocles, por exemplo; e Alexandre, o Grande, elevado por Aristóteles ao auge da inteligência e da ação combinadas.

O homem prudente pode parecer frio, sua racionalidade sugando o prazer da vida. Nada disso. Como os deuses amantes do prazer no Monte Olimpo, ele tem a perspectiva, o calmo desprendimento, a habilidade para rir, que vem com a verdadeira visão, que dá a tudo que ele faz uma leveza – estes traços compreendendo o que Nietzsche chama de “ideal apolíneo”. (Só as pessoas que não conseguem ver além do próprio nariz tornam as coisas pesadas.) Alexandre, o grande estrategista e homem de ação, também era famoso pelas folias e festividades. Ulisses amava a aventura; ninguém era melhor na experiência do prazer. Ele era simplesmente mais sensato, mais equilibrado, menos vulnerável a suas próprias emoções e humores e deixava em sua esteira menos tragédia e tumulto.

Esta criatura calma, desapegada, racional, que vê longe, chamada de “prudente” pelos gregos, é o que vamos chamar de “grande estrategista”.

Somos todos, até certo ponto, estrategistas: queremos naturalmente ter controle sobre nossas vidas e tramamos pelo poder, consciente ou inconscientemente procurando obter o que queremos. Usamos estratégias, em outras palavras, mas elas tendem a ser lineares e reativas e muitas vezes são fracionadas e desviadas do curso por reações emocionais. Estrategistas espertos podem ir longe, mas só uns poucos não cometem erros. Se tiverem êxito, se empolgam e se excedem; se enfrentam contratempos – e contratempos são inevitáveis ao longo da vida – ficam facilmente arrasados. O que distingue os grandes estrategistas é sua capacidade de olhar mais fundo, tanto para dentro de si mesmos como para dentro dos outros, compreender e aprender com o passado e ter uma noção clara do futuro, até onde se possa prevê-lo. Simplesmente, eles veem mais, e sua visão ampliada permite que executem planos às vezes por longos períodos de tempo – tão longos que aqueles a sua volta talvez nem percebam que eles estão com um plano em mente. Eles atacam as raízes de um problema, não seus sintomas, e atingem a marca honestamente. Ao avançar para ser um grande estrategista, você segue o caminho de Ulisses e se alça à condição dos deuses. Não é tanto que suas estratégias sejam mais espertas ou manipuladoras, mas que elas existam em um plano superior. Você deu um salto qualitativo.

Em um mundo onde as pessoas são cada vez mais incapazes de pensar nas consequências, são mais animais do que nunca, a prática da grande estratégia o colocará instantaneamente acima dos outros.

Ser um grande estrategista não implica anos de estudo ou uma total transformação de sua personalidade. Significa apenas utilização mais eficaz do

que você tem – sua mente, sua racionalidade, sua visão. Tendo evoluído como uma solução para o problema da guerra, a grande estratégia é um conceito militar. E um exame de seu desenvolvimento histórico revelará a chave para fazer com que ela funcione para você no dia a dia.

Esquecendo nossos objetivos. – Durante a viagem costumamos esquecer seu objetivo. Quase todas as profissões são escolhidas e iniciadas como um meio para atingir um fim, mas continuaram sendo um fim em si mesmas. Esquecer nossos objetivos é o mais frequente de todos os atos de estupidez.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Nos primórdios da história da guerra, um governante ou general que entendesse de estratégia podia exercer o poder. Ele podia vencer batalhas, construir um império ou, pelo menos, defender sua própria cidade ou estado. Mas problemas surgiam com a estratégia neste nível. Mais do que qualquer outra atividade humana, a guerra confunde as emoções, agita o animal interior. Ao tramar uma guerra um rei dependeria de coisas como seu conhecimento do terreno e sua compreensão tanto das forças inimigas quanto das suas; seu sucesso dependeria de sua habilidade para ver as coisas com clareza. Mas esta visão provavelmente estaria obscurecida. Ele tinha emoções às quais reagir, desejos a realizar; ele não podia pensar totalmente em seus objetivos. Querendo vencer, ele subestimaria a força do inimigo ou superestimaria a sua. Ao invadir a Grécia em 480 a.C., Xerxes, da Pérsia, pensava ter um plano perfeitamente racional. Havia muitas coisas que ele não levava em conta, e deu-se o desastre.

Outros governantes, na verdade, venceram suas batalhas só para se embriagarem com o sucesso e não saberem mais parar, provocando ódio, desconfiança e o desejo de vingança implacáveis a sua volta, culminando em guerra em várias frentes e na derrota total – como na destruição do belicoso Império Assírio, com sua capital Nínive eternamente enterrada na areia. Em casos assim, a vitória na batalha resultou apenas em riscos, expondo o conquistador a desastrosos ciclos de ataques e contra-ataques.

Na antiguidade, estrategistas e historiadores, de Sun Tzu a Tucídides, tiveram consciência deste padrão autodestrutivo recorrente na guerra e começaram a inventar modos mais racionais de lutar. O primeiro passo foi pensar além da batalha imediata. Supondo que você sáísse vencedor, como isso o deixaria – em melhor ou pior situação? Para responder a esta pergunta, o lógico era pensar com antecedência a partir da terceira e da quarta batalhas, que se conectavam como elos em uma corrente. O resultado foi o conceito de campanha, no qual o estrategista define um objetivo realístico e trama antes as várias etapas para chegar até lá. Batalhas individuais são importantes apenas porque preparam as próximas até o fim; um exército pode até intencionalmente perder uma batalha

como parte de um plano a longo prazo. A vitória que importa é a da campanha como um todo, e tudo está subordinado a esse objetivo.

Este tipo de estratégia representou um avanço qualitativo. Pense em um jogo de xadrez, quando o grande mestre, em vez de se concentrar apenas no movimento prestes a acontecer e de fazê-lo unicamente em reação ao que o outro jogador acabou de executar, deve visualizar todo o tabuleiro com bastante antecedência, traçando uma estratégia global, usando os movimentos dos peões agora para armar aqueles das peças mais poderosas mais à frente. Pensar em termos de campanha deu à estratégia uma nova profundidade. O estrategista usava cada vez mais o mapa.

Trame contra o que é difícil enquanto ele permanece fácil.

Aja contra o grande enquanto ele ainda é pequeno.

Questões difíceis de um extremo a outro do reino invariavelmente começam com o que é fácil, grandes questões de um ponto a outro do reino inevitavelmente começam com o que é pequeno.

Por esta razão, o Sábio jamais age contra o grande e é assim capaz de completar a grandeza.

O que é tranquilo permanece facilmente compreendido, o que ainda não foi traído por sinais é fácil de se tramar contra.

O frágil é facilmente dividido, o diminuto é facilmente espalhado. Aja sobre eles antes que atinjam o ser, controle-os antes que se tornem caóticos.

Árvores que requerem ambos os braços para serem abraçadas nascem de mudas insignificantes.

Uma torre de nove andares começa com um pequeno acúmulo de terra, uma jornada de milhares de quilômetros começa debaixo de seus pés.

TAO TE CHING, LAO TZU, C. 551-479 A.C.

A guerra neste nível exigia que o estrategista pensasse profundamente em todas as direções antes de iniciar uma campanha. Ele tinha de conhecer o mundo. O inimigo era apenas uma parte do contexto; o estrategista também tinha de prever as reações de aliados e países vizinhos – qualquer passo em falso com eles e todo o plano poderia se revelar. Ele tinha de imaginar a paz depois da guerra. Ele tinha de saber do que seu exército era capaz ao longo do tempo e pedir nada mais do que isso. Ele tinha de ser realista. Sua mente tinha de se expandir para enfrentar as complexidades da tarefa – e tudo isto antes de trocar um único golpe.

Mas pensar estrategicamente neste nível gerava benefícios sem fim. Uma vitória no campo de batalha não seduziria o líder para um movimento impensado que pudesse no futuro ser um obstáculo para a campanha, nem uma derrota o deixaria irritado. Quando algo inesperado acontecesse – e o inesperado

é de se esperar na guerra – a solução que ele improvisasse para enfrentá-lo teria de estar de acordo com as metas no horizonte distante. A subordinação de suas emoções ao pensamento estratégico lhe daria mais controle no curso da campanha. Ele manteria sua perspectiva no calor da batalha. Ele não seria apanhado no padrão reativo e autodestrutivo que destruíra tantos exércitos e estados.

Este princípio de campanha só foi batizado com o nome de “grande estratégia” em uma época relativamente recente, mas já existia de várias formas desde os tempos antigos. Ela é nitidamente visível na conquista da Pérsia por Alexandre, no controle de vastos territórios com pequenos exércitos pelos impérios romano e bizantino, nas disciplinadas campanhas dos mongóis, na derrota da Armada Espanhola pela rainha Elizabeth I, nas campanhas brilhantemente concebidas do duque de Marlborough contra os Habsburgos. Em épocas modernas, a derrota primeiro dos franceses, depois dos Estados Unidos, para o Vietnã do Norte – neste último caso sem vencer uma única batalha importante – deve se considerar como um consumado uso da arte.

A história militar mostra que o segredo da grande estratégia – o que a separa da estratégia simples, de fundo de quintal – é sua particular qualidade de previsão. Grandes estrategistas pensam e planejam bem mais adiante no futuro antes de agir. Nem o planejamento deles é apenas uma questão de acumular conhecimentos e informações; trata-se de olhar para o mundo com um olhar desapassionado, pensar em termos da campanha, planejar etapas indiretas, sutis, ao longo do caminho cujo propósito possa apenas gradualmente se tornar visível aos outros. Não só este tipo de planejamento engana e desorienta o inimigo; para o estrategista, ele tem os efeitos psicológicos de acalmar, de dar uma noção de perspectiva, de permitir a flexibilidade para mudar na hora certa sem perder de vista o objetivo básico. Emoções são mais fáceis de controlar; a visão enxerga mais longe e melhor. A grande estratégia é o auge da racionalidade.

A grande estratégia tem quatro postulados principais, extraídos, abaixo, de casos reais dos praticantes mais bem-sucedidos na arte. Quanto mais você conseguir incorporar estes princípios a seus planos, melhores serão os resultados.

O JAVALI E A RAPOSA

Um javali estava afiando as presas no tronco de uma árvore um dia. Uma raposa lhe perguntou por que ele fazia isto se não havia nenhum caçador ou perigo que o ameaçasse. “Faço isso por uma boa razão”, ele respondeu. “Porque se eu for surpreendido de repente por um perigo, não terei tempo de afiar as minhas presas. Mas agora eu as terei prontas para cumprir seu dever.”

A fábula mostra que não é bom esperar até que o perigo apareça para se preparar.

Concentre-se em seu objetivo maior, seu destino. O primeiro passo para ser um grande estrategista – aquele que fará tudo mais entrar nos eixos – é começar tendo em mente um objetivo claro, detalhado, premeditado, que esteja enraizado na realidade. Costumamos imaginar que geralmente operamos com base em uma espécie de plano, que temos metas que tentamos alcançar. Mas em geral nos enganamos; o que temos não são metas, mas desejos. Nossas emoções nos contagiam com desejos vagos; queremos fama, sucesso, segurança – algo grande e abstrato. Esta nebulosidade desequilibra nossos planos desde o início e os coloca em um curso caótico. O que tem distinguido todos os grandes estrategistas da história, e pode distinguir você também, são metas específicas, detalhadas, focalizadas. Contemple-as todos os dias, e imagine como será para alcançá-las e como você se sentirá ao alcançá-las. Por uma lei psicológica peculiar aos humanos, visualizá-las claramente desse modo vai transformá-las em uma profecia realizada.

Ter objetivos claros foi crucial para Napoleão. Ele visualizava seus objetivos em intensos detalhes – no início de uma campanha, ele podia ver mentalmente com clareza a última batalha. Examinando um mapa com seus auxiliares, ele mostrava o ponto exato onde ela terminaria – uma previsão absurda, é o que poderia parecer, visto que não só a guerra está sujeita a mudanças a qualquer hora e ao que o inimigo inventar para surpreendê-lo, como os mapas de Napoleão eram notoriamente pouco confiáveis. No entanto, repetidas vezes suas previsões se comprovariam incrivelmente corretas. Ele também visualizava o resultado da campanha: a assinatura do tratado, suas condições, a cara do czar russo ou do imperador austríaco derrotados e exatamente como a concretização desta meta em particular o posicionaria para sua próxima campanha.

Quando rapaz, Lyndon B. Johnson, apesar de sua limitada educação, estava determinado a ser presidente um dia. O sonho virou uma obsessão: ele se via como presidente, pavoneando-se no palco mundial. Conforme avançava em sua carreira, ele nunca fez nada sem estar de olho neste objetivo máximo. Em 1957, Johnson, na época senador pelo Texas, apoiou uma lei de direitos civis. Isso o prejudicou no Texas mas o elevou nacionalmente: pelo visto um senador do Sul havia se manifestado, arriscando seu emprego. O voto de Johnson chamou a atenção de John F. Kennedy, que, na campanha de 1960, o indicou para vice-presidente – o cargo acabou sendo o degrau de Johnson para a presidência.

Objetivos claros a longo prazo orientam todas as suas ações, grandes e pequenas. Decisões importantes ficam mais fáceis de tomar. Se alguma perspectiva fulgurante ameaçar seduzir você para se afastar de seu objetivo, você saberá resistir. Você sabe quando sacrificar um peão, até quando perder uma batalha, se isso servir a seu propósito final. Seus olhos estão focalizados em

vencer a campanha e nada mais.

Suas metas precisam estar enraizadas na realidade. Se elas estão simplesmente além de suas possibilidades, essencialmente impossíveis de realizar, você perde a coragem e o desânimo pode rapidamente crescer até se tornar uma atitude derrotista. Por outro lado, se falta certa dimensão e grandeza a sua meta, pode ser difícil permanecer motivado. Não tenha medo de ousar. No sentido amplo, você está criando para si mesmo o que Alexandre sentia ser seu destino e o que Friedrich Nietzsche chamou de “tarefa da vida” – aquilo para o qual suas tendências e aptidões naturais, talentos e desejos, parecem apontar você. Atribuir a si mesmo uma tarefa na vida vai inspirar e guiar você.

A natureza do objetivo é crítica: alguns objetivos, se realizados, irão magoá-lo no longo prazo. Os objetivos da grande estratégia no verdadeiro sentido são construir uma base sólida para futura expansão, tornar você mais seguro, aumentar seu poder. Quando Israel capturou o Deserto do Sinai na Guerra dos Seis Dias, em 1967, o que parecia fazer sentido era criar uma espécie de zona amortecedora entre ela mesma e o Egito. Na verdade, isto só significou mais território para patrulhar e controlar e criou uma causa para motivar uma constante hostilidade por parte da população egípcia. O Sinai também era vulnerável a ataques de surpresa, que foi o que acabou acontecendo na Guerra do Yom Kippur, em 1973. Visto que continuar no deserto, embora fosse uma ideia sedutora, no final prejudicava a necessidade de segurança, nos termos da grande estratégia era provavelmente um erro. Às vezes é difícil saber quais serão os efeitos a longo prazo da conquista de um objetivo, mas quanto mais séria e realisticamente você examinar as possibilidades a favor, menos provável será cometer um erro de cálculo.

Amplie sua perspectiva. A grande estratégia é uma função da visão, de ver mais adiante no tempo e no espaço do que o inimigo. O processo de previsão não é natural: só podemos viver no presente, que é a base para nossa consciência, e nossos desejos e experiências subjetivas reduzem nosso campo visual – elas são como uma prisão na qual habitamos. Sua tarefa como um grande estrategista é se forçar a ampliar sua visão, a assimilar melhor o mundo a seu redor, a ver as coisas pelo que elas são e possam representar no futuro, não pelo que você gostaria que elas fossem. Todos os acontecimentos têm uma razão, uma cadeia causal de relacionamentos que fazem que eles aconteçam; você tem de penetrar fundo nessa realidade, em vez de ver apenas a superfície das coisas. Quanto mais perto você chegar da objetividade, melhores serão suas estratégias e mais fácil o caminho até suas metas.

Você pode dar um passo nessa direção tentando sempre olhar o mundo pelos olhos das outras pessoas – inclusive, mais seguramente, os olhos de seu inimigo – antes de travar uma guerra. Seus próprios preconceitos culturais são um

grande obstáculo para ver o mundo de forma objetiva. Olhar através dos olhos de outra pessoa não é ser politicamente correto ou ter uma sensibilidade nebulosa indulgente; com isso suas estratégias ficam mais eficazes. Durante a Guerra do Vietnã, os norte-vietnamitas estudaram intensamente o cenário cultural americano. Eles tentavam ver mudanças na opinião pública e se esforçavam para compreender o sistema político americano e os efeitos sociais da televisão. Estrategistas americanos, por outro lado, revelaram uma compreensão absolutamente mínima das culturas exóticas do Vietnã – fosse a cultura sul-vietnamita que estavam apoiando ou a norte-vietnamita que procuravam combater. Cegos por sua obsessão em impedir a disseminação do comunismo, eles deixaram de notar as influências bem mais profundas da cultura e da religião sobre o estilo de combate norte-vietnamita. A estratégia deles foi o maior fracasso.

Isto é como deveria ser. Nenhuma proposta importante necessária para a guerra pode ser elaborada na ignorância de fatores políticos; e quando as pessoas falam, como costumam fazer, sobre a influência política sendo prejudicial para a administração da guerra, não estão realmente dizendo o que pensam. Sua discussão deveria ser com a política em si, não com sua influência. Se a política é correta – isto é, bem-sucedida – qualquer efeito intencional que tenha sobre a condução da guerra só pode ser para o bem. Se ela tem o efeito oposto, a política em si está errada. Somente se os estadistas olharem para certos movimentos e ações militares a fim de produzir efeitos que são estranhos a suas naturezas, as decisões políticas influenciam operações para o pior. Do mesmo modo que um homem sem o pleno domínio de um idioma estrangeiro às vezes não consegue se expressar corretamente, assim também os estadistas muitas vezes emitem ordens que derrotam o propósito a que elas deveriam servir. Isso tem acontecido repetidas vezes, o que demonstra que uma certa compreensão de questões militares é vital para aqueles encarregados da política em geral. Antes de continuar, devemos nos proteger de um provável erro de interpretação. Estamos longe de acreditar que um ministro da Guerra imerso em seus arquivos, um engenheiro erudito ou mesmo um soldado experiente, seria, com base simplesmente em suas experiências em particular, o melhor diretor de política – sempre supondo que o príncipe ele mesmo não esteja no controle. Longe disso. O que é necessário no posto é inteligência diferenciada e força de caráter. Ele pode sempre conseguir as informações militares necessárias de uma forma ou de outra. As questões militares e políticas da França

nunca estiveram em piores mãos do que quando os irmãos Belle-Isle e o Duc de Choiseul foram os responsáveis – embora fossem todos bons soldados.

*DA GUERRA, CARL VON CLAUSEWITZ,
1780-1831*

Grandes estrategistas mantêm antenas sensíveis sintonizadas na política de qualquer situação. Política é a arte de promover e proteger seus próprios interesses. Você poderia pensar que ela seria em grande parte uma questão de partidos e facções, mas cada indivíduo é, entre outras coisas, uma criatura política buscando garantir sua própria posição. Seu comportamento no mundo tem sempre consequências políticas, visto que as pessoas a sua volta o analisarão em termos de ser benéfico ou prejudicial para elas. Vencer a batalha ao custo de alienar aliados em potencial ou criar inimigos intratáveis nunca é sensato.

Levando em conta a política, você deve conceber sua grande estratégia pensando em conquistar o apoio de outras pessoas – em criar e reforçar a base. Na Guerra Civil Romana, em 49 a.C., Júlio César encarou Pompeu, que na época era um militar mais experiente. César ganhou vantagem ao planejar suas manobras de olho no efeito que elas teriam sobre a opinião pública em Roma. Sem o apoio do Senado, ele confiou no apoio do público em geral. César era um brilhante animal político, e o que o fazia ser assim era sua compreensão da psique do público; ele compreendia o interesse deles e moldava sua estratégia de acordo. Ser político significa compreender as pessoas – ver pelos olhos delas.

Corte as raízes. Em uma sociedade dominada pelas aparências, às vezes é difícil entender a verdadeira origem de um problema. Para elaborar uma grande estratégia contra um inimigo, você tem de conhecer o que o motiva ou de onde vem seu poder. São muitas as guerras e batalhas que se arrastam porque nenhum dos dois lados sabe como atingir as raízes do outro. Como um grande estrategista, você deve ampliar sua visão não só para longe e para os lados, mas para baixo. Pense bem, vá fundo, não aceite as aparências como realidade. Revele as raízes do problema e você poderá criar uma estratégia para cortá-las, encerrando a guerra ou o problema.

Quando o general cartaginês Aníbal invadiu a Itália em 218 a.C., vários generais romanos esforçaram-se para derrotá-lo, mas nenhum conseguiu. O general romano mais tarde chamado Cipião, o Africano, viu a situação de outra forma: o problema não era Aníbal, ou sua base na Espanha, ou sua habilidade para reabastecer os suprimentos que chegavam de Cartago por mar; o problema era a própria Cartago. Este era um país com um ódio intratável de Roma, e havia uma longa luta pelo poder entre os dois. Então, em vez de atacar Aníbal, um brilhante militar, na Itália, Cipião invadiu Cartago forçando Aníbal a sair de onde estava para defender sua pátria. O ataque a Cartago foi mais do que um

pretexto para afastar Aníbal; foi uma enorme invasão. A estratégia de Cipião foi perfeita: não só ele derrotou Aníbal em batalha, como destruiu Cartago como uma potência rival, terminando para sempre com sua capacidade de enfrentar Roma.

Uma parte da grande estratégia relacionada com o corte de raízes é ver os perigos quando eles começam a despontar, depois acabar com eles antes que fiquem grandes demais para se lidar com eles. Um grande estrategista sabe o valor da ação preventiva.

Tome o caminho indireto para sua meta. O maior perigo que você enfrenta na estratégia é o de perder a iniciativa e se ver constantemente reagindo ao que o outro lado faz. A solução, claro, é planejar com antecedência, mas também fazer isso sutilmente – pegar o caminho indireto. Impedir seu adversário de ver o propósito de suas ações lhe dá uma enorme vantagem.

Portanto, faça de seu primeiro movimento uma encenação, destinada a obter uma resposta de seu adversário que o exponha para o que virá em seguida. Atinja-o diretamente e ele reage, assumindo a postura defensiva que lhe permitirá desviar-se de seu próximo golpe; mas, se não pode ver o objetivo de seu golpe, ou se o golpe o deixa desorientado sem saber de onde virá o próximo, ele fica cego e sem defesa. O segredo está em manter o controle de suas emoções e armar seus movimentos com antecedência, vendo todo o tabuleiro de xadrez.

O diretor de cinema Alfred Hitchcock fez desta estratégia um princípio de vida. Todas as suas ações eram uma encenação destinada a produzir resultados no final, ele pensava com calma antes e dava um passo de cada vez. Seu objetivo era fazer um filme à altura de sua visão original, sem se deixar corromper pela influência de atores, produtores e outros membros da equipe que necessariamente surgiam mais tarde. Ao controlar cada detalhe do roteiro, ele tornava quase impossível a interferência do produtor. Se o produtor tentasse se meter durante a filmagem em si, Hitchcock tinha uma câmera pronta no *set* sem filme. Ele fingia fazer as tomadas extras que o produtor queria, deixando que ele se sentisse poderoso sem arriscar o resultado final. Hitchcock fazia o mesmo com os atores: em vez de lhes dizer diretamente o que fazer, ele os contaminava com a emoção que desejava – medo, raiva, desejo – pelo modo como os tratava no *set*. Cada etapa da trilha de campanha encaixava-se perfeitamente na seguinte.

Ao trabalhar no nível não da batalha, mas da campanha, seu primeiro passo é crucial. Ele deve ser ilusoriamente suave e indireto, ficando mais difícil de compreender. O bombardeio de Pearl Harbor pelos japoneses durante a Segunda Guerra Mundial foi uma devastadora surpresa, mas como primeiro movimento de uma campanha foi um desastre. Os japoneses colocaram suas cartas na mesa rápido demais; concentrando a opinião pública em um nível intenso de raiva, eles garantiram que os americanos levassem a guerra avante até um amargo fim

– e eram os americanos que tinham os maiores recursos militares. Preste sempre atenção ao primeiro passo de uma campanha. Ele define o tempo, determina a disposição de espírito do inimigo e lança você em uma direção que é melhor que seja a correta.

O teórico militar prussiano Carl von Clausewitz é famoso por ter argumentado que a guerra é a continuação da política por outros meios. Ele queria dizer que toda nação tem objetivos – segurança, bem-estar, prosperidade – que em geral persegue por meio da política, mas quando outra nação ou força interna frustra sua realização com a política, a guerra é o resultado natural. A guerra nunca é simplesmente pela vitória no campo de batalha ou a simples conquista de terras; ela é a busca de uma política que não pode ser realizada de nenhum outro modo, a não ser pela força.

Quando se perde uma guerra, entretanto, em geral todos os dedos apontam para as forças armadas. Podemos às vezes passar por cima das cabeças dos generais, até os políticos que declararam a guerra em primeiro lugar; durante e após a Guerra do Vietnã, por exemplo, houve quem colocasse a culpa no fracasso do governo em não se empenhar totalmente na guerra. Quase sempre, entretanto, a análise após o jogo é militar – nós estudamos com cuidado as batalhas da guerra, criticando os movimentos dos oficiais. E, é claro, foram as forças armadas que planejaram e lutaram na guerra, mas, mesmo assim, o verdadeiro problema é uma questão de grande estratégia. Segundo Clausewitz, o fracasso na guerra é um fracasso de política. Os objetivos da guerra, e das políticas que levaram a ela, foram irreais, inadequados, cegos a outros fatores.

Esta ideia é a filosofia do grande estrategista. Sempre que alguma coisa não dá certo, é da natureza humana culpar esta ou aquela pessoa. Deixe que os outros se envolvam nessa estupidez, dominados por seus instintos, vendo apenas o que está imediatamente visível aos olhos. Você vê as coisas de outro modo. Quando uma ação dá errado – nos negócios, na política, na vida – busque a origem da política que a inspirou em primeiro lugar. O objetivo foi mal orientado.

Isto significa que você mesmo é, em grande parte, o agente de tudo de ruim que lhe acontece. Com mais prudência, políticas mais sensatas e visão mais ampla, você poderia ter evitado o perigo. Portanto, quando alguma coisa sair errada, olhe bem no fundo de você mesmo – não de uma forma emocional, para se acusar ou ficar curtindo seus sentimentos de culpa, mas para ter certeza de que vai iniciar sua próxima campanha com passo mais firme e enxergando melhor.

Imagem: O Topo da Montanha. Lá embaixo, no campo de batalha, tudo é fumaça e confusão. É difícil distinguir amigo de inimigo, ver quem está vencendo, prever o que o inimigo vai fazer em seguida. O general deve subir bem acima da rixa, para o topo da montanha, onde tudo se torna mais claro e mais em foco. Ali ele pode ver mais além do campo de batalha – os movimentos das reservas, o campo inimigo, como a batalha será no futuro. Só

do topo da montanha o general pode dirigir a guerra.

Autoridade: É um erro comum na guerra começar pelo lado errado, agir antes e esperar pelo desastre para discutir a questão. – *Tucídides* (entre 460 e 455 a.C. – c. 400 a.C)

INVERSO

A grande estratégia envolve dois riscos que você deve considerar e combater. Primeiro, os sucessos que ela lhe proporciona em suas primeiras campanhas podem ter o mesmo efeito sobre você que a vitória fácil no campo de batalha sobre um general: embriagado de triunfo, você talvez perca o sentido de realidade e proporção de que dependem seus movimentos futuros. Até mesmo excelentes grandes estrategistas, como Júlio César e Napoleão, acabaram vítimas desta dinâmica: perdendo a noção da realidade, eles começaram a acreditar que seus instintos eram infalíveis. Quanto maior a vitória, maior o perigo. Conforme você vai ficando mais velho, conforme você passa para sua próxima campanha, deve economizar, esforçar-se duas vezes mais para controlar suas emoções e manter uma noção de realidade.

Segundo, o desapego necessário para a grande estratégia pode levar você a um ponto onde ache difícil agir. Compreendendo o mundo muito bem, você vê opções demais e fica indeciso como Hamlet. Não importa o quanto progredimos, continuamos em parte animais, e é o animal em nós que inflama nossas estratégias, que lhes dá vida, nos anima a lutar. Sem o desejo de lutar, sem uma capacidade para a violência que a guerra produz, não podemos lidar com o perigo.

Os tipos como o prudente Ulisses sentem-se confortáveis com ambos os aspectos de suas naturezas. Eles planejam com antecedência o melhor possível, veem longe e amplamente, mas na hora de avançar, eles avançam. Saber controlar suas emoções não significa reprimi-las totalmente, mas usá-las da maneira mais eficaz.

CONHEÇA SEU INIMIGO

A ESTRATÉGIA DA INTELIGÊNCIA

O alvo de sua estratégia deve ser não tanto o inimigo que você enfrenta, mas a mente da pessoa que o comanda. Se você compreende como essa mente funciona, tem a chave para iludi-la e controlá-la. Aprenda a entender as pessoas, captando os sinais que elas inconscientemente enviam sobre seus pensamentos e intenções mais íntimos. Uma fachada cordial deixará que você as observe de perto e as explore para obter informações. Cuidado para não projetar nelas suas próprias emoções e hábitos mentais; tente pensar como elas pensam. Ao encontrar a fragilidade psicológica de seus adversários, você pode trabalhar para confundir sua mente.

O INIMIGO ESPELHADO

*Aquele que conhece o inimigo e a si mesmo jamais,
nem em cem batalhas, estará em perigo.*

**SUN TZU,
SÉCULO IV, A.C.**

Em junho de 1838, lorde Auckland, o governador-geral britânico da Índia, convocou uma reunião com seus oficiais mais graduados para discutirem uma proposta de invasão do Afeganistão. Auckland e outros ministros britânicos estavam cada vez mais preocupados com a crescente influência da Rússia na região. Os russos já haviam encontrado um aliado na Pérsia; agora estavam tentando fazer o mesmo com o Afeganistão e, se tivessem sucesso, os britânicos na Índia se veriam potencialmente isolados por terra a oeste e vulneráveis a mais incursões pelos russos. Em vez de tentar superar os russos e negociar uma aliança com o governante afegão, Dost Mahomed, Auckland propôs o que pensava ser uma solução melhor: invadir o Afeganistão e instalar um novo governante – xá Soojah, um ex-líder afegão expulso do poder havia 25 anos – que então ficaria devedor dos ingleses.

*[Quanto ao segundo caso], o de ser atraído para
[uma armadilha ou emboscada]...você deve ter a
ousadia de não acreditar facilmente em coisas que
não estão de acordo com a razão. Por exemplo, se o
inimigo coloca um butim a sua frente, você deve
acreditar que dentro dele tem um anzol e que ele
esconde algum truque. Se muitos inimigos são postos
para correr por alguns dos seus, se uns poucos
inimigos atacam muitos dos seus, se o inimigo vira-se
em súbita fuga... você deve temer um truque. E você
não deve jamais acreditar que o inimigo não sabe
cuidar dos próprios interesses; mas, se você espera
ser menos enganado... e...correr menos riscos, à
medida que seu inimigo for mais fraco, à medida que
ele for menos cauteloso, você deve respeitá-lo ainda
mais.*

**A ARTE DA GUERRA. NICOLAU MAQUIAVEL,
1521**

Entre os homens que ouviam o que Auckland tinha a dizer naquele dia estava William Macnaghten, o secretário-chefe, de 45 anos, do governo de Calcutá. Macnaghten achou a invasão uma ideia brilhante: um Afeganistão amigo garantiria os interesses britânicos na área e até ajudaria a espalhar a influência britânica. E a invasão dificilmente fracassaria. O exército britânico não teria problemas em desbaratar os membros das tribos afegãs primitivas; eles se

apresentariam como libertadores, livrando os afegãos da tirania russa e levando ao país o apoio e a influência civilizadora da Inglaterra. Assim que o xá Soojah estivesse no poder, o exército partiria, de modo que a influência britânica sobre o agradecido xá, embora poderosa, seria invisível para o público afegão. Quando chegou a hora de Macnaghten dar sua opinião sobre a invasão proposta, seu apoio foi tão sonoro e entusiástico que lorde Auckland não só decidiu ir em frente como o nomeou enviado da rainha em Kabul, a capital afegã – o mais alto representante britânico no Afeganistão.

Encontrando pouca resistência em seu caminho, em agosto de 1839 o exército britânico chegou a Kabul. Dost Mahomed fugiu para as montanhas e o xá entrou de novo na cidade. Para os habitantes locais, foi uma visão estranha: o xá Soojah, de quem muitos mal podiam se lembrar, parecia velho e submisso ao lado de Macnaghten, que entrou em Kabul vestido com um uniforme de cores fortes e um chapéu de bicos enfeitado com penas de avestruz. Por que estas pessoas tinham vindo? O que estavam fazendo aqui?

Com o xá de novo no poder, Macnaghten teve de reavaliar a situação. Relatórios chegaram informando-o de que Dost Mahomed estava montando um exército nas montanhas ao norte. Enquanto isso, ao sul, parecia que, ao invadirem o país, os britânicos haviam insultado alguns chefes de tribos saqueando suas terras atrás de comida. Estes chefes agora estavam criando problemas. Era evidente também que o xá não era bem-visto entre seus ex-súditos, era tão malvisto que Macnaghten não podia deixar desprotegidos nem ele nem outros interesses britânicos no país. Relutante, Macnaghten ordenou que a maior parte do exército britânico continuasse no Afeganistão até a situação se estabilizar.

O LEÃO IDOSO E A RAPOSA

Um leão que estava ficando velho e não podia mais obter sua comida pela força decidiu que devia recorrer a trapaças. Então, ele se retirou para uma caverna e, deitando-se no chão, fingiu estar doente. Assim, sempre que um animal entrava na caverna para visitá-lo, ele o comia na mesma hora. Depois de terem desaparecido muitos animais, uma raposa descobriu o que estava acontecendo. Ela foi ver o leão, mas ficou a uma distância segura do lado de fora da caverna, e lhe perguntou como estava. “Ah, não muito bem”, disse o leão. “Por que você não entra?”

Mas a raposa disse: “Eu entraria se não tivesse visto que muitas pegadas estão apontando para dentro de sua caverna, mas nenhuma aponta para fora.”

Homens sábios notam os indícios de perigos e, portanto, os evitam.

FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

O tempo passou e Macnaghten acabou decidindo permitir que oficiais e soldados desta força de ocupação cada vez mais permanente mandassem buscar suas famílias, para que a vida fosse menos difícil para eles. Em breve, esposas e filhos chegaram, junto com seus criados indianos. Mas, embora Macnaghten imaginasse que a chegada das famílias dos soldados teria um efeito civilizador mais humano, ela só assustou os afegãos. Os britânicos estariam planejando uma ocupação permanente? Para onde quer que o povo local olhasse, havia representantes dos interesses britânicos, falando alto nas ruas, bebendo vinho, frequentando teatros e corridas de cavalos – prazeres estrangeiros importados que eles haviam introduzido no país. Agora as famílias deles estavam se sentindo em casa. Um ódio por tudo que fosse inglês começou a criar raízes.

Houve quem alertasse Macnaghten a esse respeito e para todos ele tinha a mesma resposta: tudo seria esquecido e perdoado quando o exército deixasse o Afeganistão. Os afegãos eram um povo infantil, emotivo; quando sentissem os benefícios da civilização inglesa, ficariam mais do que agradecidos. Uma questão, entretanto, preocupava o enviado: o governo britânico não estava satisfeito com a crescente despesa com a ocupação. Macnaghten precisava fazer alguma coisa para cortar os custos, e ele sabia exatamente por onde começar.

A maioria das passagens na montanha por onde corriam as principais rotas comerciais do Afeganistão eram controladas pelas tribos Ghilzye, que por muitos anos, durante as vidas de muitos governantes diferentes do país, tinham recebido um estipêndio para mantê-las abertas. Macnaghten decidiu reduzir à metade este pagamento. Os ghilzyes reagiram bloqueando as passagens, e em outras regiões do país tribos solidárias aos ghilzyes se rebelaram. Macnaghten, apanhado de surpresa, tentou abafar estas rebeliões mas não as levou muito a sério, e oficiais preocupados que lhe diziam para reagir com mais vigor eram censurados por estarem exagerando. Agora o exército britânico teria de ficar ali indefinidamente.

A situação se deteriorou rapidamente. Em outubro de 1841, uma multidão atacou a casa de um oficial britânico e o matou. Em Kabul, chefes locais começaram a conspirar para expulsar os senhores feudais britânicos. O xá Soojah entrou em pânico. Durante meses ele havia implorado a Macnaghten para deixá-lo capturar e matar seus principais rivais, um tradicional método do governante afegão para garantir sua posição. Macnaghten havia lhe dito que um país civilizado não soluciona seus problemas políticos com assassinatos. O xá sabia que os afegãos respeitavam a força e a autoridade, não valores “civilizados”; para eles, seu fracasso em lidar com seus inimigos o fazia parecer fraco e sem controle do governo e o deixava cercado de inimigos. Macnaghten não quis escutar.

A rebelião se espalhou e Macnaghten agora teve de enfrentar o fato de não ter efetivo suficiente para abafar uma insurreição generalizada. Mas por que ele deveria entrar em pânico? Os afegãos e seus líderes eram ingênuos; ele

recuperaria o comando com intrigas e engenhosidade. Com esse objetivo, Macnaghten negociou publicamente um acordo segundo o qual as tropas e os cidadãos britânicos deixariam o Afeganistão, em troca os afegãos abasteceriam os britânicos em retirada com alimentos. Confidencialmente, entretanto, Macnaghten informou a uns poucos chefes mais importantes que estava disposto a fazer um deles vizir do país – e enchê-lo de dinheiro – em troca de acabar com a rebelião e permitir que os ingleses ficassem.

Isca. – “Todo mundo tem seu preço” – isto não é verdade. Mas certamente existe para todo mundo uma isca que é impossível deixar de engolir. Por conseguinte, para conquistar muitas pessoas para uma causa é preciso apenas colocar nela um brilho de filantropia, nobreza, caridade, sacrifício pessoal – e em que causa não se pode colocar isso? –: estas são as doçuras e as delícias para a alma delas; outros têm outras.

*HUMANO, DEMASIADO HUMANO, FRIEDRICH
NIETZSCHE, 1886*

O chefe dos ghilzyes do leste, Akbar Khan, respondeu a esta oferta e, no dia 23 de dezembro de 1841, Macnaghten foi ter um encontro em particular com ele para selar a barganha. Depois de trocar saudações Akbar perguntou a Macnaghten se ele queria seguir em frente com a traição que planejavam. Excitado por ter invertido a situação, Macnaghten respondeu animado que sim. Sem explicar nada, Akbar fez um sinal para seus homens agarrarem Macnaghten e o jogarem na prisão – ele não pretendia trair os outros chefes. No caminho uma multidão se formou, apoderou-se do infeliz enviado e, com uma fúria alimentada por anos de humilhação, literalmente, o cortou em pedacinhos. Seus braços, pernas e cabeça foram carregados em desfile pelas ruas de Kabul, e seu torso ficou pendurado em um gancho de carne no bazar.

Em questão de dias, tudo desandou. As tropas britânicas restantes – uns 4.500 homens, junto com 12 mil civis que os seguiam – foram obrigadas a concordar com uma retirada imediata do Afeganistão, apesar do inverno inclemente. Os afegãos deviam manter abastecido o exército em retirada, mas não fizeram isso. Certos de que os britânicos jamais partiriam se não fossem forçados, eles os hostilizavam sem parar. Civis e soldados igualmente morriam logo na neve.

No dia 13 de janeiro, as forças britânicas no forte em Jalalabad viram um único cavalo aproximando-se, com dificuldade, dos portões. Seu cavaleiro semimorto, o Dr. William Brydon, foi o único sobrevivente da malfadada invasão do Afeganistão pelos britânicos.

Interpretação

O conhecimento que poderia ter evitado a catástrofe estava na ponta dos dedos

de Macnaghten muito antes de iniciar a expedição. Ingleses e indianos que tinham vivido no Afeganistão poderiam ter lhe dito que o povo afegão era um dos mais orgulhosos e independentes do planeta. Para eles, a imagem de tropas estrangeiras invadindo Kabul seria uma humilhação imperdoável. Além do mais, eles não eram um povo que ansiasse por paz, prosperidade e reconciliação. Na verdade, eles consideravam os antagonismos e confrontos como um estilo saudável de vida.

Macnaghten tinha a informação, mas recusava-se a vê-la. Em vez disso, ele projetou nos afegãos os valores de um inglês, que ele erroneamente supunha serem universais. Cego pelo narcisismo, ele confundiu todos os sinais pelo caminho. Por conseguinte, seus movimentos estratégicos – deixar o exército britânico ocupando Kabul, reduzir pela metade o estipêndio dos ghilzys, tentar não exagerar seu poder abafando as rebeliões – eram exatamente o oposto do que era necessário. E naquele dia fatal, quando literalmente perdeu a cabeça, ele cometeu seu erro máximo de cálculo, imaginando que o dinheiro e um apelo ao interesse pessoal comprariam lealdade entre o próprio povo que ele havia humilhado tanto.

A avaliação de Confúcio para Yang Hu, um homem que tinha sido forçado a fugir de um estado para outro porque se mostrava ganancioso e desleal sempre que adquiria poder, é um exemplo simples de projeção de comportamento com base na constância. Baseado neste padrão de comportamento recorrente, Confúcio com exatidão previu que Yang Hu certamente teria um fim vergonhoso. De uma forma mais geral, Mencius em seguida afirmou: “Um homem que cessa seus esforços onde não deveria os abandonará em qualquer lugar. Um homem que é parcimonioso com aqueles com quem deveria ser generoso será parcimonioso sempre.” Visto que as pessoas em geral adquirem hábitos fixos cedo na vida, o fim de um homem pode portanto ser previsto na meia-idade: “Alguém que aos quarenta anos ainda é antipatizado, terminará assim seus dias.”

RALPH D. SAWYER, THE TAO OF SPYCRAFT, 1998

Cegueira e narcisismo assim não são raros; vemos isso todos os dias. Nossa tendência natural é ver os outros como meros reflexos de nossos próprios desejos e valores. Não compreendendo que eles não são como nós, ficamos surpresos quando não respondem como tínhamos imaginado. Sem querer, ofendemos e afastamos as pessoas, depois dizemos que elas é que são culpadas pelo dano causado, e não nossa incapacidade de compreendê-las.

Compreenda: se você deixar o narcisismo funcionar como uma cortina entre você e os outros, vai interpretá-los mal e suas estratégias falharão. Você precisa

prestar atenção a isso e se esforçar para ver os outros sem ideias preconcebidas. Cada indivíduo é como uma cultura estrangeira. Você precisa entrar no pensamento deles, não como um exercício de sensibilidade, mas como uma necessidade estratégica. Somente conhecendo seus inimigos você pode esperar vencê-los.

Seja submisso para que ele confie em você e você, portanto, saiba qual a verdadeira situação dele. Aceite suas ideias e reaja a seus interesses como se vocês fossem gêmeos. Quando já souber de tudo, sutilmente reduza os poderes dele. Assim, quando o dia final chegar, vai parecer como se a própria providência divina o tivesse destruído.

– Tai Kung, *Os seis ensinamentos secretos* (c. século IV a.C.)

O ABRAÇO APERTADO

Em 1805, Napoleão Bonaparte humilhou os austríacos nas batalhas de Ulm e Austerlitz. No tratado subsequente, ele dividiu o Império Austríaco, tomando conta de suas terras na Itália e na Alemanha. Para Napoleão tudo isso fazia parte de um jogo de xadrez. Seu objetivo era fazer da Áustria uma aliada – uma aliada fraca e subordinada, mas que lhe daria peso nas cortes da Europa, visto que ela havia sido uma força central na política europeia. Como parte desta estratégia global, Napoleão requisitou um novo embaixador austríaco para a França: príncipe Klemens von Metternich, na época embaixador austríaco para a corte prussiana em Berlim.

Metternich, então com 32 anos, vinha de uma das famílias mais ilustres da Europa. Falando um francês impecável, um leal conservador na política, ele era um modelo de boas maneiras e elegância e um inveterado galanteador. A presença deste aristocrata polido acrescentaria um brilho à corte imperial que Napoleão estava criando. Mais importante ainda, conquistar um homem com esse poder – e Napoleão podia ser bastante sedutor em reuniões privadas – ajudaria em sua grande estratégia de fazer da Áustria um satélite dócil. E o fracasso de Metternich por mulheres daria a Napoleão um meio de penetração.

Coordenação é um problema menor quando os próprios líderes políticos têm um papel ativo no esforço de inteligência. Quando era o líder da maioria no Senado, Lyndon Johnson cultivou um amplo sistema de inteligência com recursos por toda Washington. Em um determinado momento na década de 1950, Johnson queixou-se a um repórter de que estava se concentrando em problemas internos democráticos em vez de cobrir divisões no Partido Republicano do Senado. Para explicar o que estava dizendo, ele mostrou um memorando sobre uma recente reunião privada na qual o repórter e

vários de seus colegas haviam sido informados sobre o faccionalismo republicano pelo senador Thurston Morton (R-KY). Rowland Evans e Robert Novak lembraram: “O Sistema de Serviço de Inteligência era de uma eficiência fantástica. Era também bastante assustador.”

Mesmo na Casa Branca, Johnson acreditava em inteligência política em primeira mão. Segundo seu auxiliar Harry McPherson, “Acho que ele ligava para muitas pessoas, mas eu só podia contar com isso no final da tarde, quando ele acordava de seu cochilo e eu recebia um telefonema que em geral dizia, ‘O que você sabe?’” McPherson então transmitia as últimas notícias que havia obtido de repórteres e figuras políticas.

THE ART OF POLITICAL WARFARE, JOHN J. PITNEY, JR., 2000

Os dois homens encontraram-se pela primeira vez em agosto de 1806, quando Metternich apresentou suas credenciais. Napoleão agiu com frieza. Vestiu-se bem para a ocasião, mas não tirou o chapéu, o que, segundo os costumes da época, era uma grosseria. Depois do discurso de Metternich – curto e cerimonioso – Napoleão começou a andar de um lado para o outro na sala, falando de política de um modo que deixava claro que ele é quem estava no comando. (Ele gostava de ficar de pé para falar com as pessoas enquanto elas permaneciam sentadas.) Napoleão deu um show falando sucinta e incisivamente; não era um corso simplório com quem o sofisticado Metternich pudesse brincar. No final ele teve certeza de que havia causado a impressão que desejava.

Nos meses seguintes, Napoleão e Metternich tiveram muitos outros encontros. Fazia parte dos planos do imperador encantar o príncipe, mas o encanto inevitavelmente aconteceu no sentido contrário: Metternich tinha um jeito de escutar com muita atenção, fazer comentários adequados, até elogiar Napoleão por sua perspicácia estratégica. Nesses momentos, Napoleão sorria satisfeito por dentro: aqui estava um homem que realmente apreciava seu talento. Ele começou a desejar a presença de Metternich, e suas discussões sobre a política europeia tornaram-se cada vez mais francas. Os dois ficaram amigos de certa forma.

Esperando se aproveitar do fraco de Metternich por mulheres, Napoleão armou para que sua irmã, Caroline Murat, tivesse um caso com o príncipe. Ele ficou sabendo de algumas fofocas diplomáticas por seu intermédio, e ela lhe disse que Metternich o respeitava. Por sua vez, ela também disse a Metternich que Napoleão estava infeliz com sua esposa, a imperatriz Josefina, que não podia ter filhos; ele estava pensando em se divorciar. Napoleão não parecia se incomodar que Metternich soubesse dessas coisas sobre sua vida particular.

Em 1809, querendo se vingar de sua vergonhosa derrota em Austerlitz, a

Áustria declarou guerra à França. Napoleão só recebeu com prazer este acontecimento, que lhe dava uma chance de derrotar os austríacos de uma forma ainda mais fragorosa do que antes. A guerra foi dura, mas os franceses prevaleceram, e Napoleão impôs um acordo humilhante anexando partes inteiras do Império Austríaco. O exército da Áustria estava desmantelado, seu governo, refeito, e o amigo de Napoleão, Metternich, foi nomeado ministro do Exterior – exatamente onde Napoleão o queria.

Meses depois, alguma coisa aconteceu que apanhou Napoleão ligeiramente desprevenido, mas que o encantou: o imperador austríaco lhe ofereceu a mão de sua filha mais velha, a arquiduquesa Marie Louise. Napoleão sabia que a aristocracia austríaca o odiava: isto devia ser obra de Metternich. Uma aliança por casamento com a Áustria seria um *tour de force* estratégico, e Napoleão, satisfeito, aceitou a oferta, divorciando-se primeiro de Josefina, depois casando-se com Marie Louise em 1810.

Metternich acompanhou a arquiduquesa até Paris para as bodas e agora seu relacionamento com Napoleão ficou mais afetuoso. O casamento de Napoleão o tornava membro de uma das maiores famílias da Europa e, para um corso, família era tudo. Ele havia conquistado uma legitimidade dinástica pela qual ansiava havia muito tempo. Em conversas com o príncipe, ele se abriu ainda mais do que antes. Estava também encantado com sua nova imperatriz, que revelou ter uma aguçada mente política. Ele a informava sobre seus planos para um império na Europa.

Em todas as artes marciais, em todas as artes teatrais e ainda mais em todas as formas de comportamento humano, as posturas ou gestos de um homem estão baseados nos movimentos de sua [invisível] mente...

No Estilo Kage de esgrima, um espadachim lê a mente de seu adversário em suas posturas ou gestos... Que mente pode penetrar na mente de seu adversário? A que foi treinada e cultivada ao ponto de desapego com perfeita liberdade. Ela é tão clara como um espelho que pode refletir os movimentos dentro da mente de seu adversário... Quando alguém fica frente a frente com seus adversários, sua mente não deve se revelar na forma de movimentos. Em vez disso, sua mente deve refletir a mente de seu adversário como a água refletindo a lua.

**LIVES OF MASTER SWORDSMEN, MAKOTO
SUGAWARA, 1988**

Em 1812, Napoleão invadiu a Rússia. Agora Metternich veio com um pedido: a formação de um exército de 30 mil soldados austríacos à disposição de Napoleão. Em troca, Napoleão deixaria que a Áustria reconstruísse seu exército. Napoleão não viu nenhum perigo nisso; ele era aliado da Áustria por casamento,

e o rearmamento ali, no final, o ajudaria.

Meses mais tarde, a invasão russa tinha sido um desastre, e Napoleão foi obrigado a recuar, seu exército dizimado. Agora Metternich ofereceu seus serviços como mediador entre a França e as outras potências europeias. Centralmente localizada, a Áustria havia cumprido esta função no passado e, de qualquer maneira, Napoleão não tinha outra escolha: precisava de tempo para se recuperar. Mesmo que o papel da Áustria como mediadora permitisse ao país reafirmar sua independência, ele não tinha muito o que temer da parte de seus parentes.

Na primavera de 1813, as negociações haviam fracassado e uma nova guerra estava para começar entre a França seriamente prejudicada e uma poderosa aliança de Rússia, Prússia, Inglaterra e Suécia. A essa altura o exército austríaco havia crescido consideravelmente; de alguma forma Napoleão precisava se apoderar dele – mas seus espiões relataram que Metternich havia entrado em um acordo secreto com os aliados. Sem dúvida, devia ser uma espécie de manobra para frustrar os planos do adversário: como o imperador austríaco podia lutar contra seu genro? Mas em poucas semanas, era oficial: se a França não negociasse a paz, a Áustria deixaria sua posição de mediadora e se juntaria aos aliados.

Napoleão não podia acreditar no que estava ouvindo. Ele viajou até Dresden para um encontro com Metternich, que aconteceu no dia 26 de junho. Assim que ele viu o príncipe, teve um choque: a expressão cordial, despreocupada, desaparecera. Em um tom bastante frio, Metternich o informou de que a França devia aceitar um acordo que a reduziria a suas fronteiras naturais. A Áustria era obrigada a defender seus interesses e a estabilidade da Europa. De repente ocorreu ao imperador: Metternich tinha representado o tempo todo, os vínculos familiares não passavam de uma trama para que ele não visse o rearmamento e a independência da Áustria. “Então eu fiz a maior estupidez casando-me com a arquiduquesa da Áustria?”, Napoleão falou sem nem pensar. “Já que Sua Majestade deseja saber a minha opinião”, Metternich respondeu, “direi francamente que Napoleão, o conquistador, cometeu um erro.”

Napoleão recusou-se a aceitar a paz ditada por Metternich. Em troca a Áustria abandonou sua neutralidade e se juntou aos aliados, tornando-se de fato o seu líder militar. E com a Áustria liderando, eles finalmente derrotaram Napoleão em abril de 1814 e o exilaram na ilha de Elba no Mediterrâneo.

Quando a Munenori foi concedida uma audiência com o shogun, ele se sentou, colocou as mãos sobre o chão de tatame, como criados sempre faziam para mostrar seu respeito para com o mestre. De repente, lemitsu jogou uma lança na direção do “incauto” Munenori – e se surpreendeu ao se ver caído no chão de costas! Munenori havia percebido a

intenção do shogun antes que ele fizesse um só gesto, e puxou as pernas de lemitsu debaixo dele no instante do golpe.

LIVES OF MASTER SWORDSMEN, **MAKOTO**
SUGAWARA, 1988

Interpretação

Napoleão se orgulhava de sua habilidade para avaliar a psicologia das pessoas e usá-la contra elas, mas, neste caso, um homem bem superior a ele neste jogo lhe passou a perna. O *modus operandi* de Metternich era o seguinte: ele estudava com toda a calma os inimigos por trás de seu sorriso, de seu exterior elegante e sua própria aparente descontração, convidando-os a se abrirem. Em seu primeiro encontro com Napoleão, ele viu um homem esforçando-se para impressionar: ele notou que o garnisé Napoleão caminhava na ponta dos pés para parecer mais alto e lutava para esconder o sotaque corso. Encontros posteriores só confirmaram a impressão que Metternich teve de um homem ansioso para ser aceito socialmente como um igual pela aristocracia europeia. O imperador era inseguro.

Obtida esta informação, Metternich a usou para traçar a contraestratégia perfeita: a proposta de casamento com a dinastia austríaca. Para um corso, isso significaria tudo e deixaria Napoleão cego para uma simples realidade: para aristocratas como Metternich e o imperador austríaco, vínculos familiares não eram nada se comparados com a sobrevivência da própria dinastia.

O talento de Metternich foi reconhecer o alvo adequado para sua estratégia; não os exércitos de Napoleão, que a Áustria não podia ter esperanças de derrotar – Napoleão era um general que ia ficar na história –, mas a mente de Napoleão. O príncipe compreendeu que até o mais poderoso dos homens continua humano e tem fraquezas humanas. Ao entrar na vida privada de Napoleão, sendo respeitoso e subordinado, Metternich podia descobrir suas fragilidades e feri-lo como nenhum outro exército seria capaz. Ao se aproximar mais dele emocionalmente – por intermédio da irmã do imperador, Caroline, da arquiduquesa Marie Louise, de seus encontros sociáveis – ele podia sufocá-lo em um abraço cordial.

Compreenda: seu verdadeiro inimigo é a mente de seu adversário. Os exércitos, os recursos, a inteligência dele, tudo pode ser superado se você for capaz de compreender sua fragilidade, seu ponto cego emocional através do qual você possa iludi-lo, distrai-lo e manipulá-lo. O exército mais poderoso do mundo pode ser derrotado confundindo a mente de seu líder.

E a melhor maneira de descobrir as fragilidades do líder não é com espões, mas com um abraço apertado. Por trás de uma fachada amigável, até subserviente, você pode observar seus inimigos, fazê-los se abrir e se revelar. Entre na pele deles; pense como eles pensam. Depois de descobrir o ponto

vulnerável deles – um temperamento incontrolável, um fraco pelo sexo oposto, uma angustiante insegurança – você tem o material para destruí-los.

A guerra não é um ato da vontade voltado para a matéria inanimada, como nas artes mecânicas... Mas, [ela] é um ato da vontade voltada para uma entidade viva que reage.

– Carl von Clausewitz (1780-1831)

Em minha opinião, existem dois tipos de olhos: um simplesmente olha para as coisas e o outro vê através delas para enxergar sua natureza interior. O primeiro não deve ser tenso [para observar o máximo possível]; o último deve ser forte [para discernir com nitidez o funcionamento da mente do adversário]. Às vezes um homem pode ler a mente de outro com os olhos. Na esgrima, é certo permitir que seus próprios olhos expressem sua vontade, mas jamais deixar que eles revelem sua mente. Esta questão deve ser considerada com cuidado e estudada com atenção.

MIYAMOTO MUSASHI, 1584-1645

CHAVES PARA A GUERRA

O maior poder a seu alcance na vida não vem de recursos ilimitados nem mesmo de uma consumada habilidade em estratégias. Vem de um claro conhecimento daqueles que estão a seu redor – da habilidade para ler as pessoas como se fossem livros. Com esse conhecimento, você distingue amigo de inimigo, afugenta as serpentes escondidas na grama. Você prevê a malícia de seus inimigos, percebe suas estratégias, e pode tomar uma atitude defensiva. A transparência deles lhe revelará as emoções que menos conseguiriam controlar. Armado com esse conhecimento, você os faz tropeçar em armadilhas e os destrói.

Este tipo de conhecimento tem sido um objetivo militar desde o alvorecer da história. Por isso inventaram a arte de obter informações secretas e espionar. Mas espões não são confiáveis; eles filtram a informação através de seus próprios preconceitos e discriminações, e como o ofício deles os coloca exatamente entre um lado e outro e os obriga a serem operadores independentes, eles são notoriamente difíceis de controlar e podem se virar contra você. Então, também, as nuances que denunciam as pessoas – o tom de voz, o olhar – ficam inevitavelmente excluídos de seus relatórios. No final, as informações do espião não significam nada se você não for perito em interpretar a psicologia e o comportamento humanos. Sem essa habilidade, você verá nas informações o que quiser ver, confirmando seus próprios preconceitos.

Ira como espião.

– A ira esvazia a alma e traz até seus resíduos à luz. É por isso que, não conhecendo nenhum outro modo para descobrir a verdade, devemos saber colocar

Os líderes que melhor utilizaram o serviço secreto – Aníbal, Júlio César, príncipe Metternich, Winston Churchill, Lyndon Johnson durante sua carreira no Senado americano – foram todos principalmente estudantes da natureza humana e soberbos leitores de homens. Eles aprimoraram suas habilidades observando individualmente as pessoas. Somente com essa base a utilização de espões seria capaz de ampliar seus poderes de visão.

O primeiro passo no processo é abandonar a ideia de que as pessoas são mistérios impenetráveis e que somente com truques você poderá espiar dentro de suas almas. Se elas parecem misteriosas, é porque quase todos nós aprendemos a disfarçar nossos verdadeiros sentimentos e intenções desde criança. Se saíssemos por aí mostrando como nos sentimos e dizendo para as pessoas o que planejamos fazer, ficaríamos vulneráveis à malícia e se sempre falássemos o que pensamos, ofenderíamos muita gente sem necessidade. Portanto, conforme crescemos, esconder uma boa parte do que pensamos passa a ser muito natural.

Então Davi fugiu das celas de Ramá e veio a ter com Jônatas, dizendo: “Que fiz eu? Qual minha falta? Que crime cometi contra teu pai, para que procures tirar-me a vida?” Ele respondeu: “Longe de ti tal pensamento! Tu não morrerás. Meu pai não empreende coisa alguma, importante ou não, sem confiá-la a mim. Por que ocultaria tal plano de mim? Impossível!” Davi fez este juramento: “Teu pai sabe perfeitamente que me favoreces e, portanto, diz consigo: ‘Não saiba Jônatas nada a respeito disto, para que não sofra.’ Mas, tão certo como vive Javé e como tu vives, existe só um passo entre mim e a morte”. Jônatas disse a Davi: “Que queres que eu faça por ti?” Davi respondeu a Jônatas: “Amanhã é lua nova e deverei estar com o rei para comer: deixa-me ir, porém, para esconder-me no campo até a tarde, se teu pai notar minha ausência, dirás: ‘Davi me pediu muito que o deixasse ir correndo a Belém, sua cidade, porque ali se celebra o sacrifício anual para todo o clã.’ Se ele disser: ‘Está bem’, o teu servo está salvo; porém, se se encolerizar, sabes que está inteiramente decidido a fazer o pior. Mostra afeto para com teu servo, porque ele fez um pacto contigo em nome de Javé; mas se cometi crime, mata-me tu mesmo; porque me levarias a teu pai?” Jônatas replicou: “Afasta de ti tal ideia! Se eu soubesse com certeza que meu pai está

decidido a fazer cair sobre ti uma desgraça, não te contaria?” Disse Davi: “E quem me avisará, se teu pai tiver uma reação violenta?” Então Jônatas disse a Davi: “Vem, saíamos para o campo.” E saíram ambos...

Davi, pois, se escondeu no campo. Chegou a lua nova e o rei se assentou à mesa para comer. O rei tomou seu lugar de costume, encostado à parede, Jônatas se pôs a sua frente, Abner sentou-se ao lado de Saul, e o lugar de Davi ficou vazio. Entretanto, Saul nada disse nesse dia, ele pensou: “É accidental, ele não está puro.” No outro dia, o segundo da lua nova, o lugar de Davi continuou vazio, e Saul disse a seu filho Jônatas: “Por que o filho de Jessé não veio para comer nem ontem nem hoje?” Jônatas respondeu: “Davi me pediu com insistência permissão para ir a Belém. Ele me disse: ‘Deixa-me ir, porque nós temos um sacrifício de nosso clã na cidade, e meus irmãos imploraram por minha presença; agora, se gozo de seu favor, deixa-me ir, para que eu vá ver meus irmãos.’ Por isso ele não compareceu à mesa do rei.” Então Saul se inflamou de cólera contra Jônatas e lhe disse: “Filho de uma transviada, não sei eu por acaso que tomas partido do filho de Jessé, para tua vergonha e para a vergonha da nudez de tua mãe? Enquanto o filho de Jessé estiver vivo na terra, tu não estarás em segurança, nem teu reino. Trata de encontrá-lo e traze-o a mim, porque é passível de pena de morte!” Jônatas respondeu a seu pai e lhe disse: “Por que deverá ele morrer? Que te fez ele?” Então Saul brandiu a lança contra ele para o atingir, e Jônatas compreendeu que a morte de Davi era questão fechada para seu pai. Jônatas se levantou da mesa fervendo de cólera, e não comeu nada nesse segundo dia do mês por causa de Davi, porque seu pai o tinha insultado.

I SAMUEL 20:1-11, 24-34

A BÍBLIA DE JERUSALÉM

Esta opacidade intencional torna o jogo das informações secretas difícil, mas não impossível. Pois mesmo quando as pessoas lutam conscientemente para esconder o que lhes passa pela cabeça, inconscientemente elas querem se revelar. Ocultar o que sentimos em situações sociais é exaustivo; ser capaz de nos mostrar é um alívio. No íntimo, queremos que as pessoas nos conheçam, inclusive nosso lado escuro. Mesmo enquanto conscientemente lutamos para controlar este anseio oculto, inconscientemente estamos enviando sinais que revelam parte do que está acontecendo por dentro – palavras pronunciadas sem querer, tons de voz, estilos de se vestir, tiques nervosos, atitudes irracionais repentinas, uma expressão no olhar que contradiz nossas palavras, as coisas que dizemos depois de um drinque.

Compreenda: todos os dias, as pessoas emitem sinais que revelam suas intenções e desejos mais profundos. Se não os captamos é porque não estamos prestando atenção. A razão é simples: em geral estamos trancados em nossos próprios mundos, ouvindo nossos monólogos internos, obcecados com nós mesmos e em satisfazer nossos próprios egos. Como William Macnaghen, tendemos a ver as outras pessoas como simples reflexos de nós mesmos. Se você puder abandonar seu egoísmo e ver as pessoas pelo que elas são, divorciadas de seus interesses, você se torna mais sensível aos sinais que elas emitem.

A habilidade para entender as pessoas foi uma arte crítica de sobrevivência dos samurais japoneses e particularmente enfatizada pela escola Shinkage de espadachins. Um dos mestres mais antigos da escola foi o samurai Yagyū Munenori, no século XVII. Em uma tarde de primavera, já no final de sua vida, Munenori estava dando um passeio tranquilo por seus jardins, admirando as flores de cerejeiras. Estava acompanhado por um pajem/protetor que caminhava atrás dele, espada erguida, como era o costume. De repente, Munenori parou. Pressentiu perigo. Olhando ao redor, não viu nada que confirmasse este sentimento, mas ainda assim ficou tão perturbado que voltou para casa e sentou-se encostado em um mastro para se prevenir de um ataque de surpresa.

Depois que Munenori já estava sentado por algum tempo, seu pajem quis saber o que estava acontecendo. O samurai confessou que, enquanto olhava para as flores de cerejeira, teve uma sensação de perigo iminente, de um inimigo pronto para atacá-lo. O que o preocupava agora era que o perigo, pelo visto, fora imaginário – ele deve ter tido uma alucinação. Um samurai dependia de seus instintos aguçados para prever ataques. Se Munenori tinha perdido esse poder, sua vida como guerreiro estava encerrada.

De repente, o pajem se lançou ao chão e confessou: enquanto Munenori caminhava no jardim, passou pela cabeça do pajem que, se ele atacasse seu mestre enquanto o samurai estava distraído admirando as cerejeiras em flor, nem mesmo este talentoso espadachim teria revidado seu ataque. Munenori não havia perdido sua habilidade, ao contrário, sua incomparável sensibilidade às emoções e pensamentos das outras pessoas lhe permitira captar sensações de alguém atrás dele, mais ou menos como um cavalo sente a energia de seu cavaleiro ou um cachorro, os movimentos de seu dono. Um animal tem essa sensibilidade porque presta total atenção. Similarmente, a escola Shinkage ensinava os guerreiros a esvaziarem suas mentes, concentrando-se no momento, como os animais faziam, e evitando ser desviados por um pensamento em particular. Isto permitiria ao guerreiro shinkage ler no cotovelo ou na mão de seu adversário a mais leve tensão que sinalizasse ataque; ele poderia olhar através dos olhos de seu adversário e sentir o golpe iminente ou notar o nervoso arrastar de pés que indicasse medo ou confusão. Um mestre como Munenori podia praticamente ler os pensamentos de alguém quando a outra pessoa não estava nem visível.

O poder ensinado pela escola Shinkage – o mesmo poder que o príncipe Metternich possuía – era a habilidade para abandonar o próprio ego, mergulhar temporariamente na mente da outra pessoa. Você vai se surpreender com o quanto será capaz de captar sobre as pessoas se conseguir desligar seu incessante monólogo interior, esvaziar seus pensamentos e ancorar-se no momento presente. Os detalhes que você agora vê lhe dão informações não filtradas a partir das quais poderá montar um quadro preciso das fraquezas e desejos das pessoas. Preste bastante atenção aos olhos delas: é preciso muito esforço para ocultar a mensagem que os olhos transmitem sobre o estado mental de uma pessoa.

Segundo o lançador de beisebol Bob Lemon, o grande jogador Ted Williams “era o único batedor que você sentia que estava vendo através de você”. Na luta entre lançador e batedor, o lançador tem a vantagem de saber que arremesso ele vai fazer. O batedor só pode adivinhar, e é por isso que os melhores deles em geral fazem a conexão uma vez em cada três ou quatro. De alguma maneira, Williams mudou essa probabilidade.

O método de Williams não era magia ou mesmo intuição; era uma coisa muito simples. Ele estudava os lançadores de beisebol, observando seus padrões recorrentes durante uma partida, uma temporada, uma carreira. Ele não parava de perguntar aos lançadores de seu próprio time qual era o processo deles, tentando ter uma noção do que eles pensavam. Na base, ele esvaziava sua mente de tudo menos do lançador, notando a mais leve guinada no movimento circular de seu braço ou mudança em sua empunhadura – qualquer coisa que sinalizasse suas intenções. O resultado final parecia misterioso: na defesa, Williams era capaz de se imaginar na mente do lançador e prever o lançamento que ia ser feito. Às vezes ele até se via como outra pessoa – um lançador tentando ser mais esperto do que o grande rebatedor Ted Williams. Como Williams demonstra, a habilidade para imitar e entrar nos padrões de pensamento de seus inimigos depende de se colher o máximo possível de informações sobre eles, buscando padrões habituais na análise do comportamento deles no passado e prestando atenção aos sinais que emitem no presente.

Claro que é muito importante que as pessoas não percebam que você as está observando tão de perto. Uma fachada cordial, como a que o príncipe Metternich usou com Napoleão, ajudará a disfarçar o que você está fazendo. Não pergunte demais; o truque é fazer as pessoas relaxarem e se abrirem sem sondar, seguindo-as tão silenciosamente que elas jamais adivinharão o que você pretende na realidade.

A informação é inútil se você não sabe como interpretá-la, como usá-la para distinguir aparência de realidade. Você precisa aprender a reconhecer os diversos tipos psicológicos. Esteja alerta, por exemplo, ao fenômeno do oposto mascarado; quando alguém surpreende com um traço particular de

personalidade, esse traço pode muito bem ser um disfarce. O personagem oleoso que vem cheio de elogios pode estar ocultando hostilidade e malevolência; o valentão agressivo pode estar escondendo insegurança; o moralizador pode estar dando uma demonstração de pureza para dissimular desejos nefastos. Se estão jogando areia em seus olhos ou nos deles mesmos – podem estar tentando se convencer de que não são aquilo que temem ser –, o traço oposto se esconde sob a superfície.

Em geral, é mais fácil observar as pessoas em ação, principalmente em momentos de crise. Esses são os momentos em que elas revelam suas fragilidades ou então se esforçam tanto para disfarçá-las que você vê através das máscaras que usam. Você pode sondá-las ativamente fazendo coisas que parecem inofensivas, mas têm uma resposta – diga talvez alguma coisa ousada ou provocante, e veja como elas reagem. Deixar as pessoas emotivas, fazendo-as reagir, tocará em alguma parte profunda de suas naturezas. Ou elas deixarão escapar alguma verdade sobre elas mesmas ou vestirão uma máscara por trás da qual você, na situação laboratório que criou, será capaz de espiar.

Motivo de ataque. – Ataca-se alguém não apenas para feri-lo ou subjugá-lo, mas talvez apenas para ficar sabendo o quanto ele é forte.

**FRIEDRICH NIETZSCHE,
1844-1900**

Um elemento crítico para compreender as pessoas é avaliar os poderes de resistência delas. Sem esse conhecimento você ou as superestima ou as subestima, dependendo de seus próprios níveis de medo e confiança. Você precisa saber o quanto elas lutam interiormente. Alguém que esconde sua covardia e falta de decisão pode se entregar com um único empurrão violento; alguém desesperado que tenha pouco a perder lutará até o amargo fim. Os mongóis costumavam iniciar suas campanhas com uma batalha cujo único propósito era testar a força e o poder de decisão do adversário. Eles jamais lidavam com um inimigo até terem avaliado seu moral. Esta batalha inicial também tinha o benefício de revelar algo de sua estratégia e pensamento.

A qualidade das informações que você colhe sobre seus inimigos é mais importante do que a quantidade. Um único, mas crucial, fragmento pode ser a chave para a destruição deles. Quando o general cartaginês Aníbal via que o general romano que estava enfrentando era arrogante e exaltado, bancava intencionalmente o fraco, atraindo o homem para um ataque de surpresa. Assim que Churchill viu que Hitler tinha um traço paranoico, enlouquecendo à mais leve sugestão de vulnerabilidade, o primeiro-ministro britânico soube como confundir o *führer* alemão: fingindo atacar alguma área marginal como os Balcãs, ele conseguia fazer com que o outro visse ameaças de todos os lados e espalhasse

suas defesas, um erro militar crítico.

No ano passado, em uma grande conferência havia um homem que explicava sua opinião divergente e dizia que estava decidido a matar o líder da conferência se ela não fosse aceita. Sua moção foi aprovada. Depois que o procedimento terminou, o homem disse: “Eles concordaram rapidamente. Acho que são fracos e pouco confiáveis demais para serem conselheiros do mestre.”

HAGAKURE, O LIVRO DO SAMURAI, **YAMAMOTO TSUNETOMO,**
1659-1720

Em 1988, Lee Atwater era um estrategista político no time do sênior George Bush, que concorria à indicação pelos republicanos para a Presidência da República naquele ano. Descobrimos que o principal rival de Bush, o senador Robert Dole, tinha um temperamento terrível que seus auxiliares lutavam para controlar, Atwater imaginou inúmeros estratagemas para irritar Dole. Não só um Dole alterado parecia pouco presidenciável para o público americano, como um homem emotivo e irado raramente pensa direito. Uma mente perturbada é aquela que você pode controlar e desequilibrar à vontade.

Existem, claro, limites para a quantidade de informações secretas que você pode colher em uma observação em primeira mão. Uma rede de espões ampliará sua visão, principalmente se você aprende a interpretar as informações que eles lhe trazem. Uma rede informal é melhor – um grupo de aliados recrutados ao longo do tempo para serem seus olhos e ouvidos. Tente fazer amizade com pessoas dentro ou próximo da fonte de informações sobre seu rival; um amigo bem colocado produzirá muito mais do que um punhado de espões pagos. Na época de Napoleão, sua rede de espionagem não tinha igual, mas suas melhores informações vinham de amigos a quem ele havia cuidadosamente posicionado em círculos diplomáticos por toda a Europa.

O coronel John Cremony comentou a respeito de sua perícia em parecer “desaparecer” quando escreveu “um apache pode esconder seu corpo moreno no meio da grama verde, por trás das moitas castanhas ou pedras acinzentadas, com tanta habilidade e critério que qualquer um a não ser o experiente passaria por ele sem parar à distância de 3 a 4 metros” e notou que “eles vigiarão dias seguidos, observando cada um de seus atos; anotando exatamente seu grupo e todos os seus pertences. Que ninguém suponha que estes ataques são feitos por impulso por bandos que se encontram por acaso. Longe disso; eles são quase invariavelmente resultado de longas vigílias – esperas pacientes –, atenta e rigorosa observação e ansioso planejamento.

Procure sempre espões internos, pessoas no campo inimigo que estão insatisfeitas ou têm um interesse pessoal. Direcione-as para o que você quer e elas lhe darão informações melhores do que qualquer um que você infiltrar de fora. Contrate pessoas que o inimigo despediu – elas lhe dirão como o inimigo pensa. O presidente Bill Clinton conseguia suas melhores informações secretas sobre os republicanos de seu conselheiro Dick Morris, que havia trabalhado para eles durante anos e sabia de suas fragilidades, tanto pessoais como organizacionais. Um aviso: jamais confie em um só espão, uma só fonte de informações, por melhor que seja. Você corre o risco de ser enganado ou receber informações tendenciosas, unilaterais.

Muita gente deixa uma trilha de papéis com textos redigidos, entrevistas e outras coisas mais que é tão reveladora quanto qualquer coisa que você possa saber por um espão. Muito antes da Segunda Guerra Mundial, o livro de Adolf Hitler, *Minha luta*, forneceu um mapa de seu pensamento e de suas intenções, sem falar de infinitas pistas para sua psicologia. Seus generais Erwin Rommel e Heinz Guderian também escreveram sobre o novo tipo de guerra relâmpago, a *blitzkrieg*, que estavam preparando. As pessoas revelam muito sobre si mesmas no que escrevem, em parte intencionalmente – elas estão pretendendo se explicar, afinal de contas – e em parte sem querer, a quem sabe ler nas entrelinhas.

Finalmente, o inimigo com quem você está lidando não é um objeto inanimado que irá apenas reagir de um modo esperado a suas estratégias. Seus inimigos estão sempre mudando e se adaptando ao que você faz. Inovando e inventando por sua própria conta, eles tentam aprender com os erros deles e com seus sucessos. Portanto, seu conhecimento do inimigo não pode ser estático. Mantenha suas informações secretas atualizadas, e não confie em que o inimigo vá reagir da mesma maneira duas vezes. A derrota é um professor severo, seu adversário vencido hoje pode estar mais esperto amanhã. Suas estratégias devem levar esta possibilidade em conta; seu conhecimento sobre o inimigo deve ser não só profundo como oportuno.

Imagem: A Sombra. Todo mundo tem uma sombra, um eu secreto, um lado escuro. Esta sombra compreende tudo que as pessoas tentam esconder do mundo – suas fraquezas, desejos secretos, intenções egoístas. Esta sombra é invisível a distância; para vê-la você precisa se aproximar física e, acima de tudo, psicologicamente. Então ela ficará nítida. Siga de perto as pegadas de seu alvo e ele não notará o quanto de sua sombra revelou.

Autoridade: Por conseguinte, a razão pela qual o governante de visão aguçada e seu comandante superior conquistam o inimigo a cada movimento e obtêm

um sucesso muito além do alcance das pessoas comuns, é o fato de sabermos das coisas com antecedência. Esse saber não vem de fantasmas e espíritos, não é deduzido pela comparação com acontecimentos passados ou verificado por cálculos astrológicos. Ele deve vir das pessoas – pessoas que conhecem a situação do inimigo. – *Sun Tzu (século IV a.C)*

INVERSO

Mesmo esforçando-se para conhecer seus inimigos, você deve se fazer amorfo e difícil de compreender tanto quanto for possível. Visto que as pessoas na realidade só têm as aparências em que se basear, é fácil enganá-las. Comporte-se de forma imprevisível de vez em quando. Jogue para elas alguma pepita de ouro de seu eu interior, algo inventado que não tenha nada a ver com quem você realmente é. Saiba que elas o estão analisando e, ou não lhes dê nada ou, então, as alimente com informações erradas. Mantendo-se amorfo e inescrutável ficará impossível para as pessoas se defenderem de você e as informações secretas que colherem a seu respeito serão inúteis.

Em princípio, devo afirmar que a existência de agentes secretos não deveria ser tolerada, pois tende a aumentar os perigos positivos do mal contra o qual eles são usados. Que o espião inventará suas informações é sabido. Mas na esfera da ação política e revolucionária, confiando parcialmente na violência, o espião profissional tem todos os meios para inventar ele mesmo os fatos, e espalhará o duplo mal da emulação em uma direção, e do pânico, da legislação precipitada, do ódio sem reflexão, em outra.

O AGENTE SECRETO – EDIÇÃO BILÍNGUE, JOSEPH
CONRAD, 1857-1924

VENÇA A RESISTÊNCIA COM MOVIMENTOS VELOZES E IMPREVISÍVEIS

A ESTRATÉGIA DA *BLITZKRIEG*

Em um mundo onde muitas pessoas são indecisas e cautelosas em excesso, o uso de velocidade vai lhe dar um poder extraordinário. Atacar primeiro, antes que seus adversários tenham tempo para pensar ou se preparar, os deixará emotivos, desequilibrados e propensos ao erro. Quando você acompanha com outra manobra rápida e repentina induz mais pânico e confusão. Esta estratégia funciona melhor com uma encenação, uma calmaria – sua ação inesperada pega seu inimigo desprevenido. Quando atacar, bata com força implacável. Agir com velocidade e decisão vai lhe conquistar o respeito, o temor e um ímpeto irresistível.

LENTO-LENTO-RÁPIDO-RÁPIDO

Em 1218, Maomé II, o xá de Khwarizm, recebeu a visita de três embaixadores em nome de Genghis Khan, o líder do Império Mongol no Oriente. Os visitantes traziam presentes magníficos e, o mais importante, a proposta de um tratado entre as duas potências que permitiria a reabertura da lucrativa Rota da Seda, ligando China e Europa. O império do xá era imenso, incorporando o atual Irã e boa parte do Afeganistão. A capital, Samarkand, era fabulosamente rica, um símbolo de seu poder, e um comércio mais intenso ao longo desta rota só aumentaria estas riquezas. Visto que os mongóis deixaram claro que o consideravam o parceiro mais importante no acordo, o xá decidiu assinar o tratado.

*A guerra é de tal modo que a suprema consideração
é a velocidade. Isto significa tirar vantagem do que
está fora do alcance do inimigo, ir por caminhos
onde ele menos o espera, e atacar onde ele não está
preparado.*

SUN TZU, SÉCULO IV A.C.

Passaram-se alguns meses e uma caravana mongol chegou à cidade de Otrar, no canto noroeste do império do xá, com a missão de comprar artigos de luxo para a corte mongol. O governador de Otrar desconfiou que os homens na caravana fossem espiões. Mandou matá-los e se apoderou das mercadorias que eles tinham levado para barganhar. Sabendo desta afronta, Genghis Khan despachou um embaixador, escoltado por dois soldados, para exigir do xá um pedido de desculpa. A exigência – que supostamente colocaria os dois impérios em pé de igualdade – deixou o xá furioso. Ele mandou cortar a cabeça do embaixador e a mandou de volta para Genghis Khan. Isto, é claro, significava guerra.

O xá não estava com medo: seu exército, apoiado em sua bem treinada cavalaria turca, contava com mais de 400 mil homens, o dobro pelo menos do tamanho do inimigo. Derrotando os mongóis em batalha, ele podia finalmente se apossar das terras deles. Ele supunha que os mongóis atacariam Transoxiana, a parte mais ao leste de seu império. Limitada a leste pelos 800 quilômetros do rio Syr Dar'ya, ao norte pelo deserto Kizil Kum e a oeste pelo rio Amu Dar'ya, o interior de Transoxiana era também onde se encontravam duas das cidades mais importantes do império, Samarkand e Bukhara. O xá decidiu instalar um cordão de soldados ao longo do Syr Dar'ya, que os mongóis teriam de atravessar para entrar em seu império. Eles não poderiam atravessar vindo do norte – o deserto era intransponível – e ir para o sul seria um desvio muito grande. Mantendo o grosso de seu exército no interior de Transoxiana, ele seria capaz de colocar

reforços onde fossem necessários. Ele tinha uma posição defensiva inexpugnável e superioridade numérica. Que viessem os mongóis. Ele os esmagaria.

No verão de 1219, patrulheiros relataram que os mongóis estavam se aproximando da extremidade sul do Syr Dar'ya, pelo Vale Fergana. O xá enviou uma força grande, sob a liderança do seu filho Jalal ad-Din, para destruir o inimigo. Depois de uma feroz batalha, os mongóis recuaram. Jalal ad-Din relatou ao pai que o exército mongol não era tão temível quanto sua fama. Os homens pareciam pálidos, seus cavalos estavam magros e nenhum deles se mostrava muito ansioso para sustentar uma luta. O xá, acreditando que os mongóis não eram páreo para seu exército, colocou mais tropas na extremidade sul do cordão e esperou.

Meses depois, um batalhão mongol apareceu sem avisar no norte, atacando a cidade de Otrar e capturando seu governador – o mesmo homem responsável pela violência contra os mercadores mongóis. Os mongóis o mataram derramando prata derretida em seus olhos e ouvidos. Pasmo com a rapidez com que tinham conseguido chegar a Otrar, e de uma direção inesperada, o xá decidiu transferir mais tropas para o norte. Estes bárbaros poderiam se mover rápido, ele raciocinou, mas não podiam vencer um exército entrincheirado com tantos soldados.

Em seguida, entretanto, dois exércitos mongóis avançaram velozes para o sul saindo de Otrar, correndo paralelos ao Syr Dar'ya. Um, sob comando o general Jochi, começou a atacar cidades-chaves ao longo do rio, enquanto o outro, sob comando do general Jebe, desaparecia ao sul. Como gafanhotos, o exército de Jochi espalhou-se pelas montanhas e terras baixas próximas do rio. O xá movimentou uma boa parte de seu exército para o rio, mantendo algumas reservas em Samarkand. A força de Jochi era relativamente pequena, 20 mil homens no máximo; estas unidades móveis atingiram uma posição após outra, sem avisar, queimando fortes e causando muita confusão.

Os relatórios que chegavam das frentes de batalha davam ao xá uma imagem destes estranhos guerreiros que vinham do leste. O exército deles era só cavalaria. Cada mongol não só cavalgava um cavalo como era seguido por vários outros cavalos sem cavaleiro, todos éguas, e quando sua própria montaria se cansava, ele trocava por outra descansada. Estas éguas eram leves e rápidas. Os mongóis não estavam sobrecarregados com carroças de suprimentos; transportavam junto com eles sua comida, bebiam o leite e o sangue das éguas e matavam e comiam os animais enfraquecidos. Podiam viajar duas vezes mais rápido do que o inimigo. Sua pontaria era extraordinária – avançando ou recuando, eles podiam atirar setas com notável destreza, tornando seus ataques muito mais mortais do que qualquer coisa que o xá já tivesse visto. Suas divisões se comunicavam a grandes distâncias com bandeiras e tochas; suas manobras eram coordenadas com precisão e quase impossíveis de prever.

Lidar com este tormento constante esgotava as forças do xá. Agora, de repente, o exército do general Jebe, que havia desaparecido ao sul, reapareceu dirigindo-se a noroeste para Transoxiana em extraordinária velocidade. O xá rapidamente enviou suas últimas reservas para o sul, um exército de 50 mil homens para combater Jebe. Ele ainda não estava preocupado – seus homens haviam provado sua superioridade no combate direto, na batalha no Vale Fergana.

Desta vez, entretanto, foi diferente. Os mongóis disparavam armas estranhas: suas flechas, mergulhadas em alcatrão incandescente, criavam cortinas de fumaça por trás das quais seus cavaleiros rápidos como relâmpagos avançavam, abrindo brechas nas linhas do exército do xá através das quais uma cavalaria mais fortemente armada penetrava. Carros de guerra disparavam de um lado para o outro por atrás das linhas mongóis, trazendo constantes suprimentos. Os mongóis enchiam o céu de flechas, criando incansável pressão. Eles vestiam camisas de seda pesada. Uma flecha que conseguisse furar a camisa raramente chegava até a carne e podia ser facilmente extraída puxando-se o tecido, tudo isto feito enquanto se moviam a grande velocidade. O exército de Jebe aniquilou as forças do xá.

Ao xá restava uma opção: recuar para o oeste, poupar forças e lentamente reconstruir seu exército. Ao iniciar os preparativos, entretanto, algo inacreditável aconteceu: um exército sob o comando do próprio Genghis Khan estava diante dos portões da cidade de Bukhara, a oeste de Samarkand. De onde eles tinham vindo? Não podiam ter atravessado o deserto de Kizil Kum ao norte. A aparição parecia impossível, como se evocados pelo próprio demônio. Bukhara caiu logo e, em poucos dias, foi a vez de Samarkand. Soldados desertavam, generais entravam em pânico. O xá, temendo por sua vida, fugiu com um punhado de soldados. Os mongóis o perseguiram inexoráveis. Meses depois, em uma pequena ilha no Mar Cáspio, abandonado por todos, esfarrapado e implorando comida, finalmente o ex-governante do império mais rico do Oriente morreu de fome.

Interpretação

Quando Genghis Khan tornou-se líder da nação mongol, herdou talvez o exército mais veloz do planeta, mas a rapidez deles havia se traduzido em limitado sucesso militar. Os mongóis poderiam ter aperfeiçoado a arte de lutar montados a cavalo, mas eram indisciplinados demais para explorar qualquer vantagem que tivessem conquistado desse modo ou coordenar um ataque em grande escala. A genialidade de Genghis Khan foi transformar a caótica velocidade mongol em algo organizado, disciplinado e estratégico. Ele conseguir isto adaptando uma antiga estratégia chinesa de lento-lento-rápido-rápido.

O primeiro passo, um “lento”, era preparar-se meticulosamente antes de

qualquer campanha, o que os mongóis sempre faziam no mais alto grau. (Ao planejarem o ataque ao xá, os mongóis souberam da existência de um guia que conhecia uma cadeia de oásis no meio do deserto de Kizil Kum. Este homem foi capturado e mais tarde conduziu o exército de Genghis Khan pelo território hostil.) O segundo “lento” foi uma encenação, que envolvia fazer o inimigo baixar a guarda, acalmado-o. Os mongóis, por exemplo, perderam intencionalmente a primeira batalha no Vale Fergana para alimentar a arrogância do xá. Depois veio o primeiro “rápido”; fixando a atenção do inimigo para um rápido ataque frontal (os ataques de surpresa de Jebe ao longo do rio). O último “rápido” foi um golpe duas vezes mais rápido de onde menos se esperava. (O súbito aparecimento de Genghis diante dos portões de Bukhara é considerado por muitos a maior surpresa militar da história.) Mestre na guerra psicológica, Genghis sabia que os homens se assustam mais com o desconhecido e o imprevisível. A característica inesperada dos ataques duplicava a eficácia de sua rapidez, gerando confusão e pânico.

Vivemos em um mundo que valoriza a velocidade quase acima de tudo, e agir mais rápido do que o adversário por si só já se tornou a principal meta. Mas muitas vezes as pessoas estão simplesmente com pressa, agindo e reagindo freneticamente aos acontecimentos, o que as faz propensas a erros e desperdício de tempo no longo prazo. A fim de se distinguir na matilha, para usar uma velocidade com força devastadora, você precisa ser organizado e estratégico. Primeiro, você se prepara com antecedência, observando seu inimigo para conhecer seus pontos fracos. Em seguida, descobre um jeito de fazer seus adversários subestimarem você, baixarem a guarda. Quando você atacar inesperadamente, eles ficarão paralisados. Quando você atacar de novo, é pela lateral e de repente. É o golpe imprevisto que provoca o maior impacto.

Quanto menos se prevê uma coisa... mais ela assusta. Em nenhum outro lugar se vê isso melhor do que na guerra, onde cada surpresa causa terror mesmo para aqueles que são os mais fortes.

– Xenofonte (430?-355? a. C.)

CHEN / O QUE DESPERTA (CHOQUE, TROVÃO)

O hexagrama Chen representa o filho mais velho, que governa com energia e poder. Uma linha yang surge sob duas linhas yin e pressiona com força para cima. Este movimento é tão violento que inspira terror. É simbolizado pelo trovão, que explode da terra e com seu choque causa temor e estremecimento.

O CHOQUE DO JULGAMENTO traz sucesso. O choque vem – oh,oh! Palavras risonhas – há, há! O choque aterroriza a centenas de quilômetros...

I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

CHAVES PARA A GUERRA

Em maio de 1940, o exército alemão invadiu a França e os Países Baixos usando um novo estilo de guerrear: a *blitzkrieg*. Avançando com incrível velocidade, os alemães coordenaram tanques e aviões em um ataque que culminou em uma das mais rápidas e devastadoras vitórias da história militar. O sucesso da *blitzkrieg* foi em grande parte devido à defesa rígida, estática, dos aliados – similar à do xá contra os mongóis. Quando os alemães furaram sua defesa, os aliados não foram capazes de se adaptar ou reagir a tempo. Os alemães avançavam mais rápido do que o inimigo podia processar o que estava acontecendo. Quando os aliados decidiram a respeito de uma contraestratégia era tarde demais – as condições eram outras. Eles já estavam um passo atrás.

Agora, mais do que nunca, nos vemos lidando com pessoas que são defensivas e cautelosas, que iniciam qualquer movimento a partir de uma posição estática. A razão é simples: o ritmo de vida moderno está cada vez mais veloz, repleto de distrações, incômodos e interrupções. Para muita gente, a reação natural é recuar para dentro de si mesma, erguer muros psicológicos contra as duras realidades da vida moderna. As pessoas detestam a sensação de estarem sendo apressadas e têm pavor de errar. Inconscientemente, tentam retardar as coisas – levando mais tempo para tomar decisões, não se comprometendo, ficando na defensiva e sendo cautelosas.

A guerra no estilo *blitzkrieg*, adaptada para o combate diário, é a estratégia perfeita para estes tempos. Enquanto aqueles a seu redor permanecem na defensiva e imobilizados, você os surpreende com ação súbita e decisiva, forçando-os a agir antes de estarem prontos. É bem provável que fiquem emotivos e reajam com imprudência. Você furou suas defesas e, se mantiver a pressão e atacá-los de novo com algo inesperado, você os colocará em uma espécie de espiral psicológica descendente, forçando-os a errar, o que aumenta ainda mais a confusão deles, e assim o círculo continua.

Mas o talento de Ali aceita suas limitações e faz delas virtudes. Vamos passo a passo. Não posso pensar em um campeão de peso pesado do passado cujo soco não fosse superior ao de Ali. Mas em suas primeiras vinte lutas, Ali, na época Cassius Clay, ganhou todas, marcando 17 nocautes... Então, qual é o mistério de Ali? Por que um homem que todos os especialistas são unânimes em dizer que não tem nenhum poder de soco derruba a maioria de seus adversários, inclusive em um nocaute com um único soco, em Sonny Liston, em sua primeira defesa de seu título? A resposta está na velocidade e no senso de oportunidade. Clay na época, e Ali agora, é capaz de dar socos com extrema rapidez e, o que é mais importante, na hora certa, pouco antes que o homem a sua frente possa colocar em funcionamento sua

noção de previsão característica de um boxeador. Quando isso acontece, o homem que recebe o soco não o vê. Por conseguinte, o cérebro deste homem não pode prepará-lo para o impacto do golpe. Os olhos não podem enviar a mensagem para a parte do corpo que vai levar a pancada. Portanto, chegamos a uma conclusão de nocaute: o soco que apaga você não é tanto o soco forte, mas aquele que você não vê chegando.

STING LIKE A BEE, JOSÉ TORRES E BERT RANDOLPH SUGAR, 1971

Muitos daqueles que praticavam uma forma de *blitzkrieg* no campo de batalha a usavam com grande eficácia na vida diária. Júlio César – mestre na rapidez e na surpresa – foi um grande exemplo. Do nada, César podia formar uma aliança com o maior inimigo de um senador, forçando-o a modificar sua oposição a ele ou se arriscar em um confronto perigoso. Da mesma forma, sem ninguém estar esperando, ele era capaz de perdoar um homem que tivesse lutado contra ele. Desprevenido, o homem se tornava um fiel aliado. A fama de César de fazer o que ninguém esperava deixava as pessoas mais cautelosas em sua presença, acentuando ainda mais sua habilidade para apanhar desprevenidos os outros a sua volta.

Esta estratégia é uma maravilha com aqueles que estão muito hesitantes e temerosos de cometer qualquer tipo de engano. Do mesmo modo, se você está enfrentando um inimigo que tem liderança dividida ou rachaduras internas, um ataque rápido e repentino aumentará as fissuras e causará o colapso interno. Metade do sucesso da *blitzkrieg* de Napoleão Bonaparte era que ele a usava contra exércitos de aliados nos quais vários generais competindo entre si encarregavam-se da estratégia. Quando seu próprio exército rompia as defesas dessas outras tropas, a dissensão se revelava e elas ruíam internamente.

A estratégia da *blitzkrieg* pode ser eficaz na diplomacia, também, como Henry Kissinger demonstrou. O ex-secretário de Estado americano muitas vezes não se apressava em iniciar negociações diplomáticas, acalmando o outro lado com gentilezas. Depois, com a proximidade do prazo final para as negociações, ele de repente atacava com uma lista de exigências. Sem tempo suficiente para processar o que estava acontecendo, eles tendiam a ceder ou se tornar emotivos e cometer erros. Esta era a versão de Kissinger para lento-lento-rápido-rápido.

Para sua investida inicial na França durante a Segunda Guerra, os alemães escolheram atacar através da Floresta das Ardenas, no sul da Bélgica. A floresta, considerada impenetrável a tanques, tinha pouca proteção. Forçando por este ponto fraco, os alemães conseguiram aumentar a velocidade e o fôlego. Ao lançar uma *blitzkrieg*, você deve começar encontrando o ponto fraco do inimigo. Iniciando a ação por onde houver menos resistência, você será capaz de desenvolver um impulso crucial.

O sucesso desta estratégia depende de três coisas: um grupo que tenha mobilidade (com frequência, quanto menor melhor); uma excelente coordenação entre as partes; e a capacidade para enviar ordens rápidas de um ponto a outro da cadeia de comando. Não dependa da tecnologia para isto. Durante a Guerra do Vietnã, o excelente sistema de comunicação do exército americano talvez tenha sido de fato um estorvo para ele – informações em excesso para serem processadas foram responsáveis por tempos de resposta mais lentos. Os norte-vietnamitas, que contavam com uma rede bem coordenada de espiões e informantes, não de engenhocas, tomavam decisões com mais rapidez e, por conseguinte, eram mais ágeis no chão.

Veni, vidi, vici
(Vim, vi e venci).
JÚLIO CÉSAR,
100-44 A.C.

Logo depois de ser eleito presidente, em 1932, Franklin D. Roosevelt pareceu sumir de cena. A Depressão estava no auge e, para muitos americanos, isto não era lá muito tranquilizador. Então, ao tomar posse, Roosevelt mudou de ritmo, fazendo um discurso inflamado que mostrava que ele, na verdade, estivera meditando profundamente sobre as questões que o país enfrentava. Nas semanas seguintes, ele chegava ao Congresso agitado, com uma série de propostas legislativas ousadas. A intensidade desta nova direção foi sentida ainda mais por causa da lenta encenação. Mais do que mero teatro, o impulso criado por esta estratégia ajudou Roosevelt a convencer o público de que ele ia trabalhar e estava levando o país na direção certa. O impulso traduziu-se em apoio a suas políticas, o que por sua vez ajudou a incentivar a confiança e dar uma reviravolta na economia.

Velocidade, portanto, não é só uma poderosa ferramenta para usar contra um inimigo, ela pode também ter uma influência positiva estimulante sobre aqueles que estão a seu lado. Frederico, o Grande, notou que um exército que é rápido em seus movimentos tem um moral mais elevado. A velocidade cria uma sensação de vitalidade. Com a rapidez, você e seu exército têm menos tempo para errar. Ela cria também um efeito de contágio: mais e mais pessoas admirando sua ousadia resolverão juntar forças com você. Como Roosevelt, torne essa ação decisiva o mais dramática possível: um momento de tranquilidade e suspense no palco antes que você faça sua surpreendente entrada.

Imagem: A Tempestade. O céu fica parado e tranquilo, uma calmaria se estabelece, pacífica e confortante. Então, do nada, estoura um relâmpago, começa a ventania... e o céu explode. É o inesperado da tempestade que tanto assusta.

Autoridade: Você deve ser lento na deliberação e rápido na execução. –

INVERSO

A falta de pressa pode ser muito conveniente, principalmente como encenação. Parecer lento e descansado, até um pouco bobo, acalmará seus inimigos, contagiando-os com sua atitude sonolenta. Quando eles baixarem a guarda, um golpe inesperado pela lateral os derrubará. Seu uso da lentidão e da velocidade, portanto, deve ser intencional e controlado, jamais um ritmo natural no qual você caia.

Em geral, ao enfrentar um inimigo veloz, a única verdadeira defesa é ser tão rápido quanto ele ou mais. Só velocidade neutraliza velocidade. Armar uma defesa rígida, como fez o xá contra os mongóis, só favorece quem é rápido e móvel.

CONTROLE A DINÂMICA

FORÇANDO ESTRATÉGIAS

As pessoas estão constantemente lutando para controlar você – fazer você agir segundo o que interessa a elas, mantendo a dinâmica nos termos delas. A única maneira de se impor é tornar seu jogo pelo controle mais inteligente e insidioso. Em vez de tentar dominar todos os movimentos do adversário, trabalhe para definir a natureza do relacionamento em si. Transfira o conflito para o terreno de sua escolha, alterando ritmo e riscos segundo sua conveniência. Manobre para controlar a mente de seus adversários, mexendo com suas emoções e forçando-os a cometer erros. Se necessário, deixe que sintam que estão no controle para que baixem a guarda. Se você controlar a direção e a estrutura geral da batalha, o que eles fizerem será a seu favor.

A ARTE DO CONTROLE ABSOLUTO

Controle é um problema em todos os relacionamentos. É da natureza humana abominar os sentimentos de impotência e lutar pelo poder. Sempre que duas pessoas ou grupos interagem, existe uma constante manobra entre eles para definir o relacionamento, para determinar quem tem o controle sobre isto ou aquilo. Esta guerra de vontades é inevitável. Sua função como estrategista é dupla. Primeiro, reconhecer a luta pelo controle em todos os aspectos da vida, e jamais se deixar convencer por quem diz não estar interessado em controlar. Quase sempre estes tipos são os mais manipuladores de todos. Segundo, dominar a arte de movimentar o outro lado como peças em um tabuleiro de xadrez, com propósito e direção. Esta arte foi cultivada pelos generais e estrategistas militares mais criativos em todas as épocas.

“Pressionar o travesseiro” refere-se aos esforços de alguém para não deixar a cabeça de seu adversário se levantar. Em batalhas baseadas em estratégias marciais, é tabu deixar que seu adversário tome a iniciativa, colocando-se, por conseguinte, na defensiva. Você deve tentar a qualquer custo liderar seu adversário assumindo total controle sobre ele.

Durante o combate, seu adversário pretende dominar você tanto quanto você quer dominá-lo, portanto é vital que você capte as intenções e as táticas dele de modo a controlá-lo... Segundo o princípio da tática marcial, você deve ser capaz de controlar seu adversário, ou adversários, sempre.

Estude bem este assunto.

**O LIVRO DOS CINCO ANÉIS, MIYAMOTO
MUSASHI, 1584-1645**

Guerra é, acima de tudo, uma luta para se saber quem é capaz de controlar melhor as ações do outro lado. Gênios militares como Aníbal, Napoleão e Erwin Rommel descobriram que a melhor maneira de conquistar o controle é determinar o ritmo, a direção e a forma geral da guerra em si. Isto significa fazer os inimigos lutarem em seu tempo, atraindo-os para um terreno com o qual não estejam familiarizados e que seja adequado para você, favorecendo seus pontos fortes. E, principalmente, significa ganhar influência sobre o estado de espírito de seus adversários, adaptando suas manobras às fragilidades psicológicas deles.

O estrategista superior compreende que é impossível controlar exatamente como um inimigo vai reagir a este ou aquele movimento. Tentar fazer isso só vai gerar frustrações e esgotamento. Há coisas demais na vida e na guerra que são imprevisíveis. Mas se o estrategista sabe controlar o humor e o estado mental de seus inimigos, não importa exatamente como eles reagirão a suas manobras. Se

pode assustá-los, deixá-los em pânico, agressivos e irados, ele controla o objetivo mais amplo de suas ações e pode fazê-los cair em uma armadilha mentalmente, antes de os encurralar fisicamente.

O controle pode ser agressivo ou passivo. Pode ser um avanço imediato sobre o inimigo, fazendo-o recuar e perder a iniciativa. Pode ser bancando o desentendido, fazendo o inimigo baixar guarda ou atraindo-o para um ataque de surpresa. O artista do controle tece essas duas atitudes em um padrão devastador – atacar, recuar, atrair, dominar.

Esta arte é infinitamente aplicável às batalhas do dia a dia. Muita gente tende a fazer jogos inconscientes de dominação ou são flagradas tentando controlar todos os movimentos de uma outra pessoa. Ao tentar administrar e determinar demais, elas se esgotam, cometem erros, afastam os outros e acabam perdendo o controle da situação. Se você compreende e domina a arte, instantaneamente se torna mais criativo em sua abordagem para influenciar e controlar o outro lado. Ao determinar o estado de espírito das pessoas, o ritmo segundo o qual elas devem se mover, os riscos envolvidos, você descobre que quase tudo que as pessoas fazem em reação a suas manobras se encaixará na dinâmica geral que você estruturou. Elas podem saber que estão sendo controladas, mas estão impotentes para lutar contra isso ou talvez se movam na direção que você deseja sem perceberem. Esse é o controle absoluto.

A seguir temos os quatro princípios básicos da arte.

Em resumo, penso como Frederico [o Grande], deve-se sempre ser o primeiro a atacar.

**NAPOLEÃO BONAPARTE,
1769-1821**

Mantê-los na expectativa. Antes que o inimigo faça um movimento, antes que o acaso ou as ações inesperadas de seus adversários possam arruinar seus planos, você faz um movimento agressivo para tomar a iniciativa. Você então mantém uma pressão implacável, explorando ao máximo esta momentânea vantagem. Você não espera que surjam oportunidades; você as faz acontecer. Se você é o lado mais fraco, isto com frequência mais do que nivela a quadra. Manter seus inimigos na defensiva e no modo de reação terá um efeito desmoralizador sobre eles.

Transferir o campo de batalha. É natural que o inimigo queira lutar contra você em um terreno familiar. Terreno neste sentido quer dizer todos os detalhes da batalha – a hora e o lugar, o motivo exatamente da luta, quem está envolvido nela e daí por diante. Ao transferir com sutileza seus inimigos para lugares e situações com os quais não estão familiarizados, seus adversários se verão lutando nos termos definidos por você.

Forçar erros. Seus inimigos dependem de executar uma estratégia que os favoreça, que tenha funcionado no passado. Compete a você uma dupla tarefa: combater de modo que eles não possam usar a força e a estratégia deles e criar um nível tal de frustração que eles cometam erros no processo. Você não lhes dá tempo para fazer nada; você joga com as fragilidades emocionais deles, irritando-os ao máximo; você os atrai para armadilhas mortais. Não é tanto o que você faz, mas os erros que eles cometem que lhe dão o controle.

Assumir o controle passivo. A melhor forma de dominação é fazer os adversários pensarem que eles é que estão no controle. Acreditando estarem no comando, é menos provável que resistam ou fiquem na defensiva. Você cria esta impressão movendo-se com a energia do outro lado, dando terreno, mas lenta e sutilmente desviando-os para onde você quer. Costuma ser a melhor maneira de controlar os que são agressivos demais e os passivo-agressivos.

Quem se sobressai na guerra força homens e não é forçado pelos outros.

– Sun Tzu (século IV a.C.)

EXEMPLOS HISTÓRICOS

1. No final de 1940, as forças britânicas no Oriente Médio tinham conseguido garantir sua posição no Egito e recuperar uma boa parte da Líbia, da qual os italianos (aliados da Alemanha) haviam se apoderado na Segunda Guerra Mundial. Depois de conquistar a importante cidade portuária de Benghazi, os britânicos estavam a postos para avançar mais para o oeste, até Tripoli, o que lhes permitiria expulsar os italianos do país de vez. Então, sem ninguém esperar, chegou uma ordem para interromper o avanço. O general Archibald Wavell, comandante-chefe das forças britânicas no Oriente Médio, estava guerreando em um número excessivo de frentes. Visto que os italianos haviam se mostrado bastante incompetentes na guerra no deserto, os britânicos acharam que podiam se dar o luxo de criar uma linha defensiva na Líbia, aumentar suas forças no Egito e lançar uma grande ofensiva contra os italianos em abril do ano seguinte.

Notícias de que uma tropa blindada alemã liderada pelo general Erwin Rommel havia chegado a Tripoli, em fevereiro de 1941, não alteraram os planos dos britânicos. Rommel tinha sido um soberbo comandante durante a *blitzkrieg* na França no ano anterior. Mas aqui ele estava sob o comando italiano, dependendo dos incompetentes italianos para suprimentos e sua força era pequena demais para deixar os britânicos nervosos. Além do mais, relatórios do serviço secreto revelavam que Hitler o havia enviado para lá com ordens de não fazer mais do que impedir que os britânicos avançassem até Tripoli.

Então, sem avisar, no final de março de 1941, os tanques de Rommel avançaram rapidamente para o leste. Rommel havia dividido seu pequeno exército em colunas e as lançara em tantas direções diferentes contra a linha defensiva britânica que ficou difícil imaginar quais seriam suas intenções. Estas colunas mecanizadas moviam-se com incrível velocidade: avançando de noite com pouca luz, repetidas vezes elas surpreendiam o inimigo, aparecendo de repente a seu flanco ou retaguarda. Com sua linha rompida em múltiplos lugares, os britânicos foram constrangidos a recuar cada vez mais para o leste. Para Wavell, que estava acompanhando estes eventos do Cairo, isto era revoltante e uma total humilhação: Rommel estava criando um caos com um número desproporcionalmente pequeno de tanques e graves limitações de suprimentos. Em poucas semanas, os alemães tinham avançado até a fronteira do Egito.

O mais devastador nesta ofensiva foi a novidade no modo como Rommel lutava. Ele usava o deserto como se fosse um oceano. Apesar dos problemas de suprimentos e do terreno difícil, ele mantinha seus tanques em constante movimento. Os britânicos não podiam baixar a guarda nem por um instante, e isto os exauria mentalmente. Mas seus movimentos, embora aparentemente aleatórios, tinham sempre um propósito. Se ele queria tomar uma determinada cidade, seguia na direção oposta, depois dava a volta e atacava de um lado inesperado. Ele trazia uma frota de caminhões que levantavam bastante poeira para os britânicos não poderem ver para onde ele ia e dar a impressão de ser um exército muito maior do que aquele que na verdade estava atacando.

Rommel seguia junto com a linha de frente, arriscando-se a morrer, de forma a ser capaz de fazer julgamentos rápidos em ação, enviando suas colunas de um lado para o outro antes que os britânicos tivessem tempo de imaginar qual era o jogo. E ele usava seus tanques ao contrário de como faziam os britânicos, para matar. Em vez de fazê-los avançar para abrir buracos nas linhas inimigas, ele enviava seus tanques mais fracos, em seguida os fazia recuar ao primeiro contato; os tanques britânicos invariavelmente engoliam a isca e saíam em perseguição, levantando eles mesmos tanta poeira nisso que não viam que estavam correndo direto para uma linha de artilharia antitanques alemã. Uma vez eliminado um número suficiente de tanques britânicos, Rommel avançava de novo, causando uma grande confusão por trás das linhas britânicas.

Dado o mesmo grau de inteligência, a timidez é mil vezes mais prejudicial na guerra do que a audácia.

CARL VON CLAUSEWITZ,

1780-1831

Mantidos constantemente na expectativa, forçados a tomar decisões rápidas em reação aos movimentos de Rommel, os britânicos cometiam erros sem-fim.

Sem saber onde ele poderia aparecer em seguida, ou de onde viria, eles espalhavam suas forças por áreas perigosamente vastas. Não demorou muito e à simples menção de que uma coluna alemã se aproximava, Rommel no comando, os britânicos abandonavam suas posições, mesmo sendo mais numerosos do que os alemães. No final, o único obstáculo para Rommel foi a obsessão de Hitler com a Rússia, deixando-o sem os suprimentos e reforços de que precisava para conquistar o Egito.

Interpretação

Foi assim que Rommel analisou a situação em que se viu pela primeira vez: o inimigo tinha uma forte posição a leste, que só se fortaleceria conforme mais suprimentos e homens chegassem do Egito. Rommel tinha uma força bem menor e, quanto mais esperasse, mais inútil ela se tornaria. E assim ele decidiu desobedecer às ordens de Hitler, arriscando sua carreira com base em uma verdade que havia aprendido com a *blitzkrieg* na França: dar o primeiro golpe contra o inimigo altera completamente a dinâmica. Se o inimigo é o lado mais forte, é inquietante e desencorajador ser colocado na defensiva de repente. Sendo maior e estando despreparado fica mais difícil organizar uma retirada ordenada.

Para fazer sua estratégia funcionar, Rommel teve de criar o máximo de desordem no inimigo. Na confusão a seguir, os alemães pareceriam mais formidáveis do que eram. Rapidez, mobilidade e surpresa – como agentes desse caos – tornaram-se fins em si mesmos. Uma vez estando o inimigo na expectativa e perplexo, uma manobra enganadora – seguir por um caminho, depois atacar de outro – teve um duplo efeito. O inimigo que recua e não tem tempo para pensar cometerá erros sem-fim se você mantiver a pressão. Basicamente, o segredo do sucesso de Rommel foi tomar a iniciativa em uma única manobra ousada, depois explorar ao máximo esta vantagem momentânea.

Tudo neste mundo conspira para colocar você na defensiva. No trabalho, seus superiores podem querer a glória para eles mesmos e o desencorajarão a tomar a iniciativa. As pessoas estão constantemente empurrando e atacando você, mantendo-o no modo de reação. Você é constantemente lembrado de suas limitações e do que não pode pretender realizar. Você é levado a se sentir culpado por isto e aquilo. Essa atitude defensiva de sua parte pode se tornar uma profecia autorrealizada. Antes de qualquer coisa, você precisa se libertar deste sentimento. Ao agir com ousadia, antes que os outros estejam prontos, ao se mover para tomar a iniciativa, você cria suas próprias circunstâncias em vez de simplesmente esperar o que a vida lhe traz. Seu empurrão inicial altera a situação, segundo seus termos. As pessoas são levadas a reagir a você, fazendo com que você pareça mais poderoso do que poderia ser o caso. O respeito e o temor que você inspira se traduzirão em poder ofensivo, uma reputação que o precede. Como Rommel, você também precisa ter um toque de loucura; pronto

para desorientar e confundir sem outra finalidade a não ser esta, continuar avançando não importa em que circunstâncias. Depende de você estar constantemente na defensiva ou fazer com que os outros se sintam assim.

Quando chegaram ao baixio de Xanthus, o rio em redemoinhos gerado por Zeus, Aquiles dividiu os troianos. Metade ele afugentou em direção à cidade, atravessando a planície onde na véspera os gregos haviam fugido da ira fulgurante de Heitor. Hera, para retardar esta fuga precipitada de troianos, espalhou uma cortina de névoa entre eles.

Os outros mudaram de direção – e se viram conduzidos como rebanho para dentro do rio. Eles se chocaram com as águas profundas, cor de prata, que se agitavam e rugiam ao longo das margens. Era possível escutar os gritos dos que afundavam e rodopiavam nos redemoinhos.

O fogo às vezes faz com que um enxame de gafanhotos se erga no ar e voe até um rio. O fogo continua vindo, queimando-os instantaneamente. E os insetos se encolhem na água.

Assim também Aquiles. E o ruidoso canal de Xanthus ficou abarrotado de carroças, cavalos e homens.

Aquiles não perdeu tempo. Deixando a lança apoiada contra uma tamargueira e empunhando apenas a espada, ele saltou da margem como um espírito infernal propenso a uma carnificina. Ele golpeou diversas vezes, em uma ampla espiral. Gemidos horrendos ergueram-se dos feridos, e a água do rio ficou rubra de sangue.

Peixes fugindo da enorme mandíbula do golfinho escondem-se às centenas nas rachaduras do porto, mas o golfinho devora o que conseguir pegar.

Do mesmo modo os troianos sob as margens do rio.

ILÍADA, HOMERO, C. SÉCULO IX A.C.

2. Em 1932, a Paramount Pictures, seguindo a loucura por filmes de gângsteres, iniciou a produção de *Night After Night*. O filme era para ser estrelado por George Raft, que havia conquistado fama recentemente em *Scarface*. Raft foi escolhido para fazer o gângster típico. Mas *Night After Night*, por uma mudança de planos, teria de ter um toque de comicidade. O produtor, William Le Baron, temia que não houvesse ninguém no elenco com leveza suficiente para expressar isso. Raft, sabendo de sua preocupação, sugeriu contratarem Mae West.

West era uma celebridade no *vaudeville* e na Broadway, estrelando peças de sua própria autoria. Ficara famosa como uma loura agressiva e apimentada, com

uma devastadora sagacidade. Os produtores de Hollywood já tinham pensado nela, mas era muito lasciva para o cinema. E, em 1932, ela estava com 39 anos, meio gorducha e considerada velha demais para estrear no cinema. Não obstante, Le Baron estava disposto a assumir o risco para dar mais vida ao filme. Ela causaria furor, seria um gancho para promover o filme, depois seria mandada de volta para a Broadway, onde era seu lugar. A Paramount lhe ofereceu um contrato de dois meses a 5 mil dólares por semana, um acordo generoso para a época. West aceitou muita satisfeita.

No início, ela foi um pouco difícil. Haviam lhe dito para perder alguns quilos, mas ela detestava fazer dieta e logo desistiu da ideia. Em vez disso, pintou os cabelos de um loiro platinado bastante indecente. Ela odiou o roteiro – o diálogo era chato e sua personagem, sem importância. O papel tinha de ser reescrito, e West ofereceu seus serviços como escritora. O pessoal de Hollywood estava acostumado a lidar com atrizes difíceis e tinha uma variedade de táticas para domá-las, principalmente aquelas que queriam seus papéis refeitos. Não era comum uma atriz se oferecer para escrever suas próprias falas. Desconcertados com o pedido, mesmo de alguém que havia escrito para a Broadway, os executivos do estúdio responderam com uma firme recusa. Dar a ela esse privilégio seria abrir um terrível precedente. West retrucou recusando-se a continuar no filme enquanto não a deixassem reescrever o diálogo.

O chefe da Paramount, Adolph Zukor, tinha visto o teste para o cinema de West e gostado de sua aparência e modos. O filme precisava dela. Zukor pediu a um dos executivos do estúdio para convidá-la para jantar no dia de seu aniversário e tentar convencê-la com agrados; o objetivo era acalmá-la o suficiente para que pudessem começar a filmagem. Com as câmeras rodando, ele pensou, eles encontrariam um jeito de fazer West se comportar. Mas naquela noite, durante o jantar, West tirou um cheque da bolsa e o entregou ao executivo. Era de 20 mil dólares, a quantia que havia recebido até aquele momento. Ela estava devolvendo o dinheiro ao estúdio e, agradecendo a Paramount pela oportunidade, disse ao executivo que estava partindo para Nova York na manhã seguinte.

Zukor, informado na mesma hora, ficou totalmente desconcertado. West parecia disposta a perder uma quantia substancial de dinheiro, correr o risco de um processo por quebra de contrato e ter a certeza de que nunca mais voltaria a trabalhar em Hollywood. Zukor deu mais uma olhada no roteiro – talvez ela tivesse razão e o diálogo fosse horroroso. Ela preferia desistir do dinheiro e de uma carreira a aparecer em um filme de qualidade inferior! Ele decidiu lhe oferecer um acordo: ela podia escrever seu próprio diálogo e eles filmariam duas versões do filme, a dela e a do estúdio. Ia ficar um pouco mais caro, mas eles teriam West no filme. Se a versão dela fosse melhor, o que Zukor achava pouco provável, o filme só ganharia com isso; se não, eles manteriam a versão original.

A Paramount não podia perder.

West aceitou e começaram a filmagem. Uma pessoa, entretanto, não gostou da história: o diretor, Archie L. Mayo, um homem com um amplo currículo. Não só West havia mudado o roteiro para se adequar ao estilo piadista, como insistia em alterar o bloqueio e a montagem das câmeras para favorecer suas falas. Eles brigaram muito, até que um dia West se recusou a continuar. Ela havia exigido uma sequência em que desaparecia subindo uma escada, depois de soltar uma de suas piadinhas típicas. Isto daria à plateia tempo para rir. Mayo achou desnecessário e se recusou a filmar. West saiu do *set* e a produção foi interrompida. Os executivos do estúdio concordavam que as falas de West tinham alegrado o filme; deixe que ela faça o que quiser com a direção e filme a sequência, disseram a Mayo. Eles editariam depois.

A produção recomeçou. A outra atriz em suas cenas, Alison Skipworth, tinha a nítida impressão de que West estava determinando o ritmo das frases, fazendo a câmera focalizar nela, roubando a cena. Protestando que West estava assumindo a direção do filme, Skipworth, também, escutou que não se preocupasse – tudo seria consertado na edição.

Na hora de editar o filme, entretanto, West havia alterado tanto o humor e o ritmo de suas cenas que nenhum corte poderia trazer de volta o original; mais importante ainda, seu senso de oportunidade e direção eram firmes. Ela havia mesmo melhorado o filme inteiro.

A estreia foi em outubro de 1932. As críticas variaram, mas quase todas concordavam que nascia uma nova estrela. O estilo sensual agressivo de West e sua espirituosidade fascinavam os homens na plateia. Embora ela aparecesse em apenas algumas cenas, ela era a única parte do filme de que todos pareciam se lembrar. Frases de sua autoria – “Sou uma moça que perdeu a reputação e não sente falta disso” – eram citadas infinitamente. Como Raft mais tarde admitiu, “Mae West roubou tudo, menos as câmeras”.

As plateias em breve estavam clamando por mais Mae West – e a Paramount, em dificuldades financeiras na época, não podia ignorá-las. Aos 40 anos, rechonchuda como sempre, West assinou um contrato a longo prazo com o salário mais alto do que o de qualquer outra estrela no estúdio. Para seu próximo filme, *Diamond Lil*, ela teria total controle criativo. Nenhuma outra atriz – ou ator, por assim dizer – jamais deu tamanho golpe em tão curto tempo.

Interpretação

Quando Mae West colocou os pés em Hollywood, tudo ia contra ela. Estava velha e passada. O diretor e um exército de executivos do estúdio tinham apenas um objetivo: usá-la em uma ou duas cenas para animar um filme monótono, depois embarcá-la de volta para Nova York. Ela não tinha nenhum poder real, e se tivesse escolhido brigar no campo de batalha deles – onde havia atrizes de

montão e exploradas ao máximo – ela não teria chegado a lugar algum. A genialidade de West, sua forma de guerrear, foi a transferência lenta, porém firme, do campo de batalha para um terreno de sua própria escolha.

Ela iniciou sua guerra fazendo o papel da loura explosiva, encantando e seduzindo os homens da Paramount. Seu teste para as telas os fisionomizou – ela era difícil, mas que atriz não era? Em seguida, ela pediu para reescrever suas falas e, recebendo a esperada negativa, ela aumentou o risco que estava correndo ao não ceder. Devolver o dinheiro que havia recebido foi o momento-chave de sua campanha: sutilmente, ele mudou o foco da guerra, de uma atriz para o próprio roteiro. Ao se mostrar disposta a desistir de tanta coisa, ela fez Zukor começar a pensar mais no diálogo do que nela. Depois do acordo, West fez sua manobra seguinte, lutando pelo bloqueio, os ângulos das câmeras, o ritmo das sequências filmadas. Seu texto escrito havia se tornado uma parte aceita do cenário; agora a briga era porque ela estava dirigindo. Outro acordo, que se traduziu em mais uma vitória. Em vez de combater os executivos do estúdio nos termos deles, West havia sutilmente transferido a batalha para um campo pouco familiar para eles – lutar contra uma atriz por estar escrevendo e dirigindo um filme. Nesse terreno, enfrentando uma mulher inteligente e sedutora, o exército de homens da Paramount estava perdido e impotente.

Seus inimigos naturalmente escolherão lutar em um terreno que seja do agrado deles, o que lhes permite usar o poder que têm da melhor forma. Conceda-lhes esse poder e você acaba lutando nos termos deles. Seu objetivo é transferir sutilmente o conflito para o terreno de sua preferência. Você aceita a batalha, mas altera sua natureza. Se é por dinheiro, transfira para algo moral. Se seus adversários querem brigar por uma questão em particular, reestruture a batalha para englobar algo que seja maior e mais difícil para eles. Se gostam de um ritmo lento, encontre um jeito de apressá-lo. Você não está deixando seus inimigos se sentirem confortáveis como costumam estar. E um inimigo atraído para um terreno pouco familiar é um inimigo que perdeu o controle da dinâmica. Assim que esse controle escapular de suas mãos, ele vai negociar, recuar, cometer erros e causar sua própria destruição.

Vamos admitir que a ousadia na guerra até tenha suas próprias prerrogativas. Deve-se reconhecer um certo poder sobre cálculos bem-feitos envolvendo espaço, tempo e magnitude de forças, pois onde quer que seja superior, irá se aproveitar das fragilidades de seu adversário. Em outras palavras, é uma força genuinamente criativa. Isto não é difícil de provar até cientificamente. Sempre que a ousadia encontra a timidez, é provável que saia vencedora, porque a timidez em si mesmo implica perda de equilíbrio. A ousadia estará em desvantagem somente em um encontro com a

cautela intencional, que pode ser considerada ousadia por si só, e certamente é mais poderosa e eficaz; mas esses casos são raros. A timidez é a origem da prudência na maioria dos homens...

Quanto mais alta a cadeia de comando, mais necessário é que a ousadia seja sustentada por uma mente reflexiva, de modo que a ousadia não degenera em explosões sem propósito de paixão cega.

**DA GUERRA, CARL VON CLAUSEWITZ,
1780-1831**

3. No início de 1864, a Guerra Civil Americana havia chegado a um impasse. O exército da Virgínia do Norte, de Robert E. Lee, tinha conseguido manter as forças da União longe de Richmond, capital da Condefeeração. A oeste, os confederados tinham estabelecido uma posição defensiva inexpugnável na cidade de Dalton, Georgia, bloqueando qualquer avanço da União sobre Atlanta, a cidade industrial chave do Sul. O presidente Abraham Lincoln, enfrentando uma reeleição naquele ano e seriamente preocupado com suas chances se o impasse continuasse, decidiu nomear Ulysses S. Grant como comandante-geral das forças da União. Aqui estava um homem que continuaria na ofensiva.

O primeiro ato de Grant foi indicar seu principal tenente, general William Tecumseh Sherman, para comandar as forças da União na Georgia. Quando Sherman entrou em cena, percebeu que qualquer tentativa de tomar Dalton estava condenada ao fracasso desde o início. O comandante confederado, general John Johnston, era mestre na guerra defensiva. Com montanhas em sua retaguarda e uma sólida posição em sua frente, Johnston podia simplesmente não sair do lugar. Um cerco levaria muito tempo, e um ataque frontal ia custar caro demais. A situação parecia sem saída.

Sherman decidiu, então, que, se não pudesse tomar Dalton, dominaria a mente de Johnston, despertando o medo em um homem notório por ser conservador e cauteloso. Em maio de 1864, Sherman enviou três quartos de seu exército para um ataque direto a Dalton. Com a atenção de Johnston presa por este ataque, Sherman então moveu sorrateiramente o exército do Tennessee ao redor das montanhas até a cidade de Resaca, 24 quilômetros ao sul de Dalton, bloqueando a única rota verdadeira de retirada e a única linha de suprimentos de Johnston. Assustadíssimo por se ver de repente cercado, Johnston não teve outra escolha senão desistir de sua posição em Dalton. Mas ele não ia favorecer o jogo de Sherman: ele simplesmente recuou para outra posição defensiva que lhe dava o máximo de segurança, mais uma vez convidando Sherman a atacá-lo de frente. Isto rapidamente virou uma dança: Sherman fingia ir para um lado, depois de algum modo desviava uma parte de seu exército para o sul de Johnston, que continuou recuando... até Atlanta.

O presidente confederado, Jefferson Davis, não gostando da recusa de

Johnston em lutar, substituiu-o pelo general John Hood. Sherman sabia que Hood era um comandante agressivo, muitas vezes até afoito. Ele sabia também que não havia nem tempo nem homens disponíveis para fazer cerco a Atlanta – Lincoln precisava de uma vitória rápida. Sua solução foi enviar destacamentos para ameaçar as defesas de Atlanta, mas ele fez estas forças sedutoramente pequenas e fracas. Hood não pôde resistir à tentação de deixar sua fortaleza na cidade e passar ao ataque, só para se ver correndo para uma emboscada. Isto aconteceu várias vezes e, a cada derrota, o exército de Hood ficava menor e o moral de seus homens rapidamente se deteriorou.

Os olímpicos podiam agora unir-se em batalha com os gigantes. Hércules soltou sua primeira flecha contra Alcioneu, o líder do inimigo. Ele caiu ao chão, mas ergueu-se de novo ressuscitado, porque este era seu solo nativo de Phlegra. “Rápido, nobre Hércules!” gritou Atena. “Arraste-o para outro país!” Hércules suspendeu Alcioneu pelos ombros e arrastou por sobre a fronteira da Trácia, onde o despachou com uma clava.
THE GREEK MYTHS, VOL.1, ROBERT GRAVES, 1955

Agora, com o exército de Hood cansado e esperando o desastre, Sherman fez mais um truque. No final de agosto ele marchou seu exército para o sudeste, passando por Atlanta, abandonando suas linhas de suprimentos. Para Hood isto só podia significar que Sherman havia desistido de lutar por Atlanta. Frenéticas comemorações explodiram por toda a cidade. Mas Sherman havia astuciosamente programado esta marcha para coincidir com o amadurecimento do milho, e com seus homens bem alimentados e Hood sem desconfiar de nada, ele interrompeu a última linha de estrada de ferro ainda aberta até Atlanta e voltou correndo para atacar a cidade desprotegida. Hood foi obrigado a abandonar Atlanta. Esta foi a grande vitória que garantiria a reeleição de Lincoln.

Em seguida, veio a mais estranha de todas as manobras de Sherman. Ele dividiu seu exército em quatro colunas e, desligando-se totalmente de suas linhas de suprimento, iniciou uma marcha para o leste, de Atlanta até Savannah e o mar. Seus homens alimentavam-se do que a terra produzia, destruindo tudo pelo caminho. Sem o estorvo das carroças de suprimentos, eles se moviam em uma velocidade incrível. As quatro colunas paralelas estavam tão distanciadas umas das outras que as forças sulistas não poderiam dizer para onde elas iam. A coluna sulista parecia estar indo para Macon, a nortista para Augusta. As forças confederadas se embaralhavam para cobrir ambos os lugares, deixando o centro aberto – que era exatamente para onde Sherman planejava avançar. Mantendo o Sul no que ele chamava de “as garras de um dilema”, desequilibrado e confuso

quanto a suas intenções, Sherman marchou até Savannah quase sem batalhas.

O efeito desta marcha foi devastador. Para os soldados confederados ainda lutando na Virgínia, a ruína da Georgia – onde muitos haviam deixado para trás seus lares – foi um terrível golpe para o seu moral. A marcha de Sherman lançou todo o Sul em um clima de profunda tristeza. Aos poucos, mas com certeza, eles estavam perdendo a vontade de continuar lutando, o que era o objetivo de Sherman o tempo todo.

Interpretação

Em qualquer conflito, com frequência, é o lado mais fraco que, na verdade, controla a dinâmica. Neste caso, o Sul estava no controle tanto no sentido da estratégia como no da grande estratégia. Em sua estratégia local, imediata, os confederados haviam se entrincheirado nas poderosas posições defensivas na Georgia e na Virgínia. A tentação para o Norte era lutar nos termos do inimigo, lançar divisão após divisão contra estas posições, com enormes perdas de vidas e poucas chances de avanço. Na grande estratégia do Sul, quanto mais tempo este impasse prevalecesse, maior a probabilidade de derrubar Lincoln. Depois a guerra terminaria por meio de negociações. O Sul definiu o tempo para a batalha (lento e opressivo) e controlou os riscos.

Segundo Sherman, seu objetivo não era capturar uma cidade ou derrotar os confederados em batalha. Em sua visão, a única maneira de vencer a guerra era recuperando o controle da dinâmica. Em vez de ataques frontais, violentos, contra Dalton ou Atlanta, que favoreceriam os sulistas, ele operou indiretamente. Ele assustou o tímido Johnston para que abandonasse sua fortaleza e atraiu o afoito Hood para ataques absurdos, em ambos os casos usando a psicologia do adversário para forçar o resultado. Ao colocar constantemente seu inimigo nas garras de um dilema, quando ficar parado e se mover eram atitudes igualmente perigosas, ele assumiu o controle da situação sem ter de perder um homem em batalha. Mais importante, ao demonstrar ao Sul com sua marcha destrutiva que a guerra não estava mais se arrastando, que seria pior para eles, Sherman recuperou o controle da grande estratégia da guerra. Para os confederados, continuar lutando era lento suicídio.

A pior dinâmica na guerra, e na vida, é o impasse. Parece que tudo que você fizer só vai alimentar a estagnação. Quando isto acontece, uma espécie de paralisia mental toma conta de você. Você perde a capacidade de pensar ou reagir de diferentes maneiras. Aí, está tudo perdido. Se perceber que está entrando nesta dinâmica – lidando com um adversário entrincheirado, defensivo ou preso em um relacionamento reativo – deve ter a mesma criatividade que o general Sherman teve. Sacoleje de propósito o ritmo de valsa lenta fazendo alguma coisa que pareça irracional. Opere fora do que é familiar ao inimigo, como Sherman fez quando se livrou de seus suprimentos. Mova-se rápido aqui, e

lento ali. Um bom tranco na dinâmica estagnada vai sacudi-la, forçando o inimigo a fazer algo diferente. Com uma leve mudança, você tem mais espaço para outras maiores e para assumir o controle. Quase sempre basta uma injeção de mobilidade e coisas novas para desequilibrar as mentes de seus rígidos e defensivos adversários.

4. Em 1833, Mr. Thomas Auld, escravocrata dono de uma plantação na Costa Leste de Maryland, chamou de volta seu escravo Frederick Douglass, na época com 15 anos e que tinha acabado de completar sete anos servindo o irmão de Auld em Baltimore. Agora ele era necessário para trabalhar na plantação. Mas a vida na cidade havia mudado Douglass em muitos aspectos, e para sua tristeza ele achou muito difícil não deixar que Auld percebesse. Em Baltimore, secretamente, ele tinha conseguido aprender sozinho a ler e escrever, o que era proibido a todos os escravos porque incitava ideias perigosas. Na plantação, Douglass tentou ensinar o maior número possível de escravos a ler; estes esforços foram rapidamente esmagados. Mas o pior para ele foi que havia desenvolvido uma atitude bastante rebelde, o que o dono de escravos chamava de impudência. Ele respondia a Auld, questionava algumas de suas ordens e lançava mão de todas as artimanhas para conseguir mais comida. (Auld era conhecido por deixar seus escravos quase mortos de fome.)

Ora, meu querido leitor, esta batalha com Sr. Covey – indigna como foi e como temo seja minha narrativa a respeito – foi o momento decisivo em minha “vida como escravo”. Ela reacendeu em meu peito as brasas da liberdade; trouxe de volta meus sonhos de Baltimore e reviveu a noção da minha própria virilidade. Eu era um outro homem depois daquela luta. Eu não era nada antes; EU AGORA ERA UM HOMEM. Ela ressuscitou meu respeito próprio esmagado e minha autoconfiança, e me inspirou com uma renovada determinação a ser UM HOMEM LIVRE. Um homem sem força é um homem sem a dignidade essencial da humanidade. A natureza humana é de tal modo constituída, que não pode honrar um homem impotente, embora possa dele se apiedar; e mesmo isso não pode durar muito, se não surgirem os sinais de poder. Ele só pode compreender o efeito deste combate sobre meu espírito, que ele mesmo incorreu em alguma coisa, arriscou alguma coisa, ao repelir as injustas e cruéis agressões de um tirano. Covey era um tirano, e covarde também. Depois de resistir a ele, senti-me como nunca havia me sentido antes. Foi uma ressurreição da tumba escura e pestilenta da escravidão, para os céus de comparável liberdade. Eu não era mais um covarde servil, tremendo sob o franzir da testa de um verme irmão da poeira, mas,

meu espírito durante muito tempo intimidado foi estimulado a ter uma atitude de independência viril.

Eu havia chegado a um ponto no qual não temia mais morrer. Este espírito me fez um homem livre de fato, enquanto eu permanecia um escravo na forma.

Quando um escravo não pode ser açoitado ele é mais do que semilivre. Ele tem um domínio tão amplo quanto seu próprio coração viril para defender, e ele é realmente “um poder sobre a terra”. Enquanto os escravos preferirem suas vidas com açoites à morte instantânea, sempre encontrarão cristãos em número suficiente, como Covey, para satisfazer essa preferência. Desde aquele momento até minha fuga da escravidão, eu nunca fui justamente açoitado. Várias tentativas foram feitas de me açoitar, mas sempre sem êxito. Equimoses eu tive, como mais adiante informarei ao leitor; mas o caso que venho descrevendo foi o final da brutalização a que a escravidão havia me sujeitado.

MY BONDAGE AND MY FREEDOM, FREDERICK DOUGLASS, 1818-1895

Um dia, Auld informou a Douglass que o estava cedendo por um ano a Mr. Eduardo Covey, locatário de uma fazenda vizinha com fama consumada de “domador de negros jovens”. Os donos de escravos mandavam para ele os mais difíceis e, em troca do trabalho gratuito, Covey arrancava deles, à pancada, até o último grama de rebeldia. Covey deu duro com Douglass e depois de alguns meses havia domado seu corpo e o seu espírito. Ele não desejava mais ler livros ou discutir com seus companheiros escravos. Em seus dias de folga, rastejava até a sombra de uma árvore e se libertava da exaustão e do desespero dormindo.

Em um dia muito quente de agosto de 1834, Douglass sentiu-se mal e desmaiou. Quando se deu conta, Covey estava em cima dele, um pedaço de madeira na mão, mandando-o voltar ao trabalho. Mas Douglass estava fraco demais. Covey o agrediu na cabeça, abrindo uma profunda ferida. Ele o chutou algumas vezes, mas Douglass não podia se mexer. Covey acabou indo embora, com a intenção de dar um jeito nele mais tarde.

Douglass conseguiu ficar de pé, cambaleou até o bosque e de alguma maneira voltou para a plantação de Auld. Ali ele implorou ao Senhor Auld que o deixasse ficar, explicando a crueldade de Covey. Auld não se comoveu. Douglass podia passar a noite, mas depois tinha de voltar para a fazenda de Covey.

Retornando à fazenda, Douglass temia o pior. Ele disse a si mesmo que faria de tudo para obedecer a Covey e de algum modo sobreviver às próximas semanas. Nos estábulos onde devia estar trabalhando naquele dia, ele iniciava suas tarefas quando, do nada, como uma serpente, Covey entrou de mansinho, corda na mão. Ele investiu contra Douglass, tentando laçar a perna dele e amarrá-lo. Estava nitidamente pretendendo que a surra encerrasse de uma vez

por todas as pancadarias.

Arriscando-se a apanhar ainda mais, Douglass empurrou Covey e, sem agredi-lo, o impediu de enrolar sua perna com a corda. Naquele momento houve um estalo na cabeça de Douglass. Todas as ideias de rebeldia sufocadas durante meses de trabalho brutal lhe voltaram à mente. Ele não estava com medo. Covey podia matá-lo, mas era melhor ser derrotado lutando por sua vida.

De repente um primo veio ajudar Covey e, vendo-se cercado, Douglass fez o que ninguém podia imaginar: deu um soco forte no sujeito e o derrubou no chão. Agredir um homem branco com toda a probabilidade o levaria à força. Uma “loucura guerreira” tomou conta de Douglass. Ele devolveu os golpes de Covey. A luta continuou por duas horas até que, ensanguentado, exausto e sem fôlego, Covey desistiu e voltou para casa cambaleando.

Douglass só podia supor que Covey agora viria atrás dele com uma arma ou encontraria algum outro modo de matá-lo. Isso não aconteceu. Lentamente, Douglass começou a compreender: matá-lo ou puni-lo de alguma forma violenta era muito arriscado. A notícia de que Covey não tinha conseguido domar um negro desta vez, que tivera de recorrer a uma arma quando suas táticas de terror não funcionaram, ia se espalhar. A mera insinuação de que isso havia acontecido arruinaria sua fama por toda a parte, e seu trabalho dependia de um nome respeitado. Melhor deixar o selvagem escravo de 16 anos em paz do que se arriscar ao tipo de loucura ou reação imprevisível de que Douglass havia se mostrado capaz. Melhor deixá-lo se acalmar e ir embora quieto quando terminasse seu tempo de serviço.

Pelo resto da estadia de Douglass com Covey, o homem branco não pôs a mão nele. Douglass havia notado que os donos de escravos com frequência “preferem açoitar aqueles que são mais facilmente açoitados”. Agora ele havia aprendido: jamais voltaria a ser submisso. Essa fraqueza só encorajava os tiranos a irem mais longe. Ele preferia se arriscar a morrer, devolvendo golpe por golpe com seus punhos ou sua inteligência.

Interpretação

Ao refletir sobre este momento anos mais tarde em seu livro *My Bondage and My Freedom*, depois de ter escapado para o Norte e se tornado um importante defensor do movimento abolicionista, Douglass escreveu: “Esta batalha com Senhor Covey... foi o momento decisivo em minha ‘vida como um escravo’... Eu era um ser diferente depois daquela briga... eu havia chegado ao ponto em que *não tinha medo de morrer*. Este espírito me fez um homem livre de *fato*, enquanto continuava sendo um escravo na *forma*.” Pelo resto de sua vida, ele adotou esta atitude guerreira: não temendo as consequências, Douglass ganhou um grau de controle de sua situação tanto física como psicologicamente. Ao arrancar de si mesmo o medo pela raiz, ele abriu possibilidades para agir – às vezes revidando

abertamente, às vezes sendo esperto e ardiloso. De escravo sem controle, ele se tornou um homem com algumas opções e certo poder, que ele potencializou em liberdade real quando chegou a hora.

Para controlar a dinâmica, você precisa ser capaz de controlar a si mesmo e suas emoções. Ficar zangado e sair dando chicotadas só vai limitar suas opções. E no conflito, o medo é a emoção mais debilitante de todas. Antes mesmo de alguma coisa acontecer, seu medo o coloca na expectativa, cede iniciativa ao inimigo. O outro lado tem infinitas possibilidades de usar seu medo para controlar você, para manter você na defensiva. Aqueles tipos tiranos e dominadores farejam sua ansiedade e ficam ainda mais tirânicos. Antes de tudo, você precisa perder seu medo – da morte, das consequências de uma manobra ousada, da opinião dos outros a seu respeito. Esse momento único de repente abrirá perspectivas de possibilidades. E, no final, o lado que tiver mais possibilidades para ação positiva tem maior controle.

Não é o mesmo quando um lutador se move porque quer se mover, quando ele se move porque é obrigado a coisa é outra.

JOE FRAZIER, 1944

5. No início de sua carreira, o psiquiatra americano Milton H. Erickson (1901-80) notou que havia inúmeras maneiras para os pacientes controlarem seu relacionamento com o terapeuta. Eles podiam reter informações ou resistir a entrar em um transe hipnótico (Erickson usava com frequência a hipnose em sua terapia); podiam questionar as habilidades do terapeuta; insistir para que ele falasse mais ou enfatizar a falta de esperança para seus problemas e a futilidade da terapia. Estas tentativas de controlar na verdade espelhavam seus problemas na vida diária: eles recorriam a todos os tipos de jogos inconscientes e passivos de dominação, enquanto negavam a si mesmos e aos outros o fato de estarem usando esses truques. E assim, ao longo dos anos, Erickson desenvolveu o que chamou de sua “Técnica de Utilização” – literalmente usando a agressão passiva destes pacientes, suas espertas manipulações, como instrumentos para modificá-los.

Erickson muitas vezes tratava de pacientes que alguém – um parceiro, um pai ou mãe – havia forçado a procurar sua ajuda. Ressentidos com isto, eles se vingavam retendo intencionalmente informações sobre suas vidas. Erickson começava dizendo a estes pacientes que era natural, até saudável, reter algumas informações sensíveis. Os pacientes então se sentiam em uma armadilha: guardando segredos estavam obedecendo ao terapeuta, que era exatamente o oposto do que queriam fazer. Em geral, na segunda sessão eles se abriam, rebelando-se a tal ponto que revelavam tudo sobre si mesmos.

Um homem, em sua primeira visita ao consultório de Erickson, começou

ansiosamente a andar de um lado para o outro da sala. Ao se recusar a sentar e relaxar, ele estava tornando impossível para Erickson hipnotizá-lo ou trabalhar com ele. Erickson começou perguntando: “Está disposto a cooperar comigo sem parar de andar de um lado para outro como está fazendo agora?” O paciente concordou com este estranho pedido. Então Erickson perguntou se podia dizer ao paciente por onde andar e com que rapidez. O paciente não viu nenhum problema nisto. Minutos depois, Erickson começou a hesitar ao lhe dar suas direções; o paciente esperava para ouvir que passos teria de dar em seguida. Depois que isso aconteceu algumas vezes, Erickson finalmente lhe disse para se sentar em uma cadeira, onde o homem caiu em transe no mesmo instante.

Com aqueles que eram patentemente céticos com relação a terapias, Erickson tentava de caso pensado um método de hipnose que não funcionava e aí pedia desculpas por usar essa técnica. Ele falava sobre suas próprias incapacidades e das muitas vezes que havia fracassado. Erickson sabia que estes tipos precisavam de uma vantagem sobre o terapeuta e, uma vez sentindo que haviam ganho esta superioridade, inconscientemente eles se abriam e entravam logo em transe.

Uma mulher certa vez foi procurar Erickson queixando-se de que o marido usava seu coração supostamente frágil para mantê-la em constante estado de alerta e dominá-la de todos os modos. Os médicos não tinham encontrado nada de errado com ele, mas o homem parecia sinceramente fraco e sempre achando que estava para ter um ataque do coração. A mulher estava ansiosa, sentindo raiva e culpa, tudo ao mesmo tempo. Erickson a aconselhou a continuar sendo solidária mas, quando ele voltasse a falar de ataque do coração, ela ia lhe dizer polidamente que precisava arrumar a casa. E, então, espalharia pela casa folhetos recolhidos em diversas agências funerárias. Se ele reclamasse de novo, ela iria até a escrivaninha na sala de estar e começaria a calcular os valores das apólices de seguro dele. No início o marido ficou furioso, mas não demorou muito para ele começar a ter medo de ver essas brochuras e ouvir o barulho da máquina de calcular. Parou de falar de seu coração e foi obrigado a lidar com a sua mulher de um modo mais direto.

Interpretação

Em alguns relacionamentos você pode ter a sensação angustiante de que o outro ganhou o controle da dinâmica, mas acha difícil definir como e quando isto ocorreu. Ao certo, pode-se dizer apenas que você se sente incapaz de convencer a outra pessoa, de influenciar o curso do relacionamento. Tudo que você faz parece que só alimenta o poder do controlador. Isto porque a outra pessoa adotou formas de controle sutis, insidiosas, que ficam facilmente disfarçadas e que, no entanto, são ainda mais eficazes por serem inconscientes e passivas. Esses tipos exercem o controle mostrando-se deprimidos, excessivamente ansiosos, sobrecarregados de trabalho – são as vítimas de constantes injustiças.

Essas pessoas não podem evitar a situação em que vivem. Exigem atenção e, se você não dá, fazem você se sentir culpado. São arredias e impossíveis de combater porque fazem parecer a cada movimento que não estão, de modo algum, querendo o controle. São mais obstinadas do que você, mas disfarçam melhor. Na verdade, você é quem se sente desamparado e confuso com as táticas de guerrilha delas.

Para alterar a dinâmica, você deve primeiro reconhecer que há muito menos impotência no comportamento delas do que revelam. Segundo, estas pessoas precisam sentir que tudo acontece nos termos delas; desafie esse desejo e elas revidam por baixo do pano. Você não deve jamais alimentar inadvertidamente a rebeldia delas discutindo, queixando-se, tentando forçá-las em uma direção. Isto as faz se sentirem mais atacadas, mais vítimas, e incentiva a vingança passiva. Em vez disso, movimente-se dentro do sistema de controle delas, aplicando a Técnica de Utilização de Erickson. Seja solidário com o sofrimento delas, mas faça parecer que, não importa o que elas fizerem, estão na verdade cooperando com o que você mesmo quer. Isso as deixará desequilibradas; se elas se rebelarem agora, estarão favorecendo você. A dinâmica mudará sutilmente, e você terá espaço para insinuar a mudança. Do mesmo modo, se a outra pessoa usar uma fragilidade fundamental como uma arma (a tática do ataque do coração), torne essa ameaça impossível de ser usada contra você exagerando-a ainda mais, chegando até à beira da paródia ou do tormento. A única maneira de derrotar os adversários passivos é superá-los no controle sutil.

Imagem: O Lutador de Boxe. O excelente lutador não confia em seu soco poderoso ou rápidos reflexos. Pelo contrário, ele cria o ritmo que lhe convém para a luta, avançando e recuando no passo que ele define; ele controla o ringue, movendo seu adversário para o centro, para as cordas, aproximando-o e afastando-o de si mesmo. Dono do tempo e do espaço, ele gera frustração, força erros e produz um colapso mental que precede o físico. Ele vence não com os punhos, mas com o controle do ringue.

Autoridade: Para ter descanso, é necessário manter o inimigo ocupado. Isto os coloca outra vez na defensiva e, nessa posição, não podem se erguer de novo durante toda a campanha. – *Frederico, o Grande (1712-1786)*

INVERSO

Esta estratégia não tem inverso. Qualquer esforço para parecer *não* estar no controle de uma situação, para parecer que está se recusando a influenciar um relacionamento, é de fato uma forma de controle. Ao ceder o poder aos outros, você conquistou uma espécie de autoridade passiva que pode usar mais tarde para seus próprios propósitos. Você também é quem está determinando quem tem o controle cedendo-o ao outro lado. Não há como escapar da dinâmica de controle. Quem diz que está agindo assim está fazendo o jogo de controle mais

insidioso de todos.

ATINJA-OS ONDE DÓI

A ESTRATÉGIA DO CENTRO DE GRAVIDADE

Todo mundo tem uma fonte de poder da qual depende. Ao olhar para seus rivais, procure sob a superfície essa fonte, o centro de gravidade que mantém unida toda a estrutura. O centro pode ser a riqueza deles, sua popularidade, uma posição-chave, uma estratégia de sucesso. Atingi-los ali causará uma dor imensa. Descubra aquilo que o adversário trata com mais carinho e protege – é ali que você deve atacar.

PILARES DE COLAPSO

Em 210 a.C., um jovem general romano chamado Públio Cipião, o Jovem (mais tarde apelidado de Cipião, o Africano), foi enviado para o nordeste da Espanha com uma simples missão: defender o rio Ebro dos poderosos exércitos cartagineses que estavam ameaçando atravessá-lo e assumir o controle da península. Esta foi a primeira tarefa de Cipião como comandante e, ao olhar para o rio e planejar sua estratégia, ele sentiu uma estranha mescla de emoções.

O homem depende de sua garganta para respirar bem e continuar vivo. Quando sua garganta é estrangulada, seus cinco órgãos dos sentidos perdem a sensibilidade e não funcionam mais normalmente. Ele não conseguirá esticar seus membros, que ficarão dormentes e paralisados. O homem, portanto, raramente consegue sobreviver. Por conseguinte, quando as bandeiras do inimigo se tornam visíveis e o soar dos tambores da batalha se fazem ouvir, devemos primeiro nos assegurar das posições de suas costas e garganta. Em seguida, podemos atacá-lo pelas costas e estrangular sua garganta. Esta é uma excelente estratégia para esmagar o inimigo.
THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA, TRADUZIDO PARA O INGLÊS POR SUN HAICHEN, 1991

Oito anos antes, o grande comandante cartaginês, Aníbal, cruzara o rio na direção norte. Seguindo em frente, ele tinha entrado na Gália e depois, pegando os romanos de surpresa, atravessado os Alpes até a Itália. Cipião, com apenas 18 anos na época, lutara ao lado do pai, um general, nas primeiras batalhas contra Aníbal em solo italiano. Tinha visto com seus próprios olhos a perícia norte-africana em combate: Aníbal manobrava seu pequeno exército com brilhantismo, aproveitara ao máximo sua superior cavalaria e, com inesgotável criatividade, conseguira constantemente surpreender os romanos e lhes infligir uma série de derrotas humilhantes, culminando no virtual extermínio das legiões romanas na Batalha de Cannae, em 216 a.C. Tentar estar à altura da sagacidade de Aníbal, Cipião sabia, era inútil. Naquela época parecia que a própria Roma estava condenada.

Cipião também se lembrava de dois acontecimentos depois de Cannae que tiveram um efeito avassalador sobre ele. Primeiro, um general romano chamado Fábio havia finalmente concebido uma estratégia para manter Aníbal a distância. Mantendo suas legiões nas montanhas e evitando a batalha direta, Fábio havia lançado ataques de surpresa do tipo bater-e-correr para cansar os cartagineses, que estavam lutando longe de casa, onde hoje é a Tunísia. A campanha

funcionara como uma ação de controle, mas para Cipião tinha parecido igualmente exaustivo para os romanos lutarem durante tanto tempo e continuarem com o inimigo na porta de casa. Também, visto que o plano não levaria a nenhuma derrota real de Aníbal, ela basicamente fracassou.

Segundo, um ano depois da invasão de Aníbal, os romanos haviam mandado o pai de Cipião para a Espanha com a missão de derrubar as bases cartaginesas ali. Cartago tivera colônias na Espanha por muitos anos e enriquecera com as minas espanholas. A Espanha era usada como um campo de treinamento para seus soldados e base para a guerra contra Roma. Durante seis anos o pai de Cipião havia combatido os cartagineses na península hispânica, mas a campanha terminara com sua derrota e morte em 211 a.C.

Enquanto Cipião estudava os relatórios que chegavam sobre a situação do outro lado do Ebro, um plano começou a criar raízes em sua mente: com uma única manobra ousada, ele poderia vingar a morte do pai um ano antes, demonstrar a eficácia de uma estratégia que ele pensava ser muito melhor do que a de Fábio e colocar em andamento o colapso final não só de Aníbal como da própria Cartago. Ao longo da costa ao sul de onde ele estava ficava a cidade de Nova Cartago (atualmente Cartagena), a capital cartaginesa na Espanha. Ali eles armazenavam sua vasta riqueza, os suprimentos para seus exércitos e os reféns que haviam feito em diferentes tribos espanholas que seriam usados para pedir resgate em caso de rebelião. Neste momento, os exércitos cartagineses – duas vezes mais numerosos do que os romanos – espalhavam-se pelo país, tentando conquistar o maior domínio sobre as tribos espanholas, e estavam todos a vários dias de marcha distantes de Nova Cartago. Seus comandantes, Cipião ficou sabendo, tinham estado discutindo entre eles a respeito de poder e dinheiro. Enquanto Nova Cartago era protegida por apenas mil homens.

O terceiro shogun lemitsu gostava muito de competições de esgrima. Certa vez, quando havia combinado de ver alguns de seus mais importantes espadachins exibirem suas habilidades, ele notou entre as pessoas reunidas um mestre cavaleiro chamado Suwa Bunkuro e, em um impulso, convidou-o a participar. Bunkuro respondeu dizendo que gostaria muito se pudesse lutar montado a cavalo, acrescentando que assim ele poderia derrotar qualquer um. lemitsu ficou encantado em insistir com os espadachins para lutarem com Bunkuro no estilo que ele preferisse. Conforme se revelou, Bunkuro estava certo em sua bazófia. Brandir uma espada sobre um cavalo empinado não era algo com que muitos espadachins estivessem acostumados, e Bunkuro facilmente derrotou todos que ousaram enfrentá-lo a cavalo. Um tanto exasperado, lemitsu disse a Munenori para tentar. Embora espectador nesta ocasião, Munenori concordou na hora e

montou em um cavalo. Conforme seu cavalo trotava na direção do de Bunkuro, Munenori de repente parou o animal e fustigou o focinho do cavalo de Bunkuro com sua espada de madeira. O cavalo de Bunkuro empinou, e enquanto o famoso cavaleiro tentava recuperar o equilíbrio, Munenori o derrubou.
THE SWORD AND THE MIND, TRADUZIDO PARA O INGLÊS POR HIROAKI SATO, 1985

Desobedecendo às ordens recebidas para se manter firme no Ebro, Cipião avançou para o sul de navio e liderou um ousado ataque de surpresa a Nova Cartago. Esta cidade murada era considerada inexpugnável, mas ele programou seu ataque para a maré vazante em uma laguna ao norte da cidade: ali seus homens conseguiram escalar as muralhas com relativa facilidade, e Nova Cartago foi dominada. Com um só movimento, Cipião tinha causado uma reviravolta dramática. Agora os romanos comandavam a posição central na Espanha; eles tinham o dinheiro e os suprimentos de que os cartagineses dependiam na Espanha; e tinham reféns de Cartago, que agora poderiam usar para excitar a revolta entre as tribos conquistadas. Ao longo dos próximos anos, Cipião explorou sua posição e lentamente colocou a Espanha sob o controle romano.

Em 205 a.C., Cipião retornou a Roma como herói – mas Aníbal ainda era uma ameaça no interior da Itália. Cipião agora queria levar a guerra até a África, marchando sobre a própria Cartago. Essa era a única maneira de tirar Aníbal da Itália e finalmente apagar Cartago do mapa como uma ameaça. Mas Fábio ainda era o comandante encarregado da estratégia de Roma, e poucos viam a necessidade de combater Aníbal com uma guerra tão longe dele, e de Roma. Mas o prestígio de Cipião era grande e o Senado romano finalmente lhe deu um exército – pequeno, de baixa qualidade – para usar em sua campanha.

Sem perder tempo defendendo sua causa, Cipião prosseguiu fazendo uma aliança com Masinissa, rei dos massyles, vizinhos de Cartago. Masinissa o abasteceria com uma grande e bem treinada cavalaria. Então, na primavera de 204 a.C., Cipião partiu para a África e desembarcou perto de Utica, não muito longe de Cartago. De início surpresos, os cartagineses se reorganizaram e conseguiram cravar as tropas de Cipião em uma península fora da cidade. A situação parecia sombria. Se Cipião pudesse de algum modo avançar pelas tropas inimigas que bloqueavam seu caminho, entraria no coração do estado inimigo e ganharia o controle da situação, mas isso parecia impossível – ele não podia esperar atravessar lutando contra o rígido cordão cartaginês; preso onde estava, seus suprimentos acabariam se esgotando, obrigando-o a se render. Cipião barganhou pela paz, mas usou as negociações como um jeito de espionar o exército cartaginês.

Os embaixadores de Cipião lhe disseram que o inimigo tinha dois acampamentos, um para seu próprio exército e o outro para seu principal aliado,

os nmidas, que era bastante desorganizado, um enxame de cabanas de junco. O dos cartagineses era mais ordenado, mas construído com os mesmos materiais combustíveis. Durante algumas semanas, Cipo pareceu indeciso, primeiro interrompendo negociações, depois reatando-as, confundindo os cartagineses. Então, certa noite, ele atacou sorrateiramente o acampamento dos nmidas e ateou fogo. As chamas se espalharam rápido, e os soldados africanos entraram em pânico, espalhando-se por todas as direções. Despertados pela gritaria, os cartagineses abriram os portões de seu próprio campo para ir salvar seus aliados – na confusão, porém, os romanos conseguiram se esgueirar para dentro do campo deles e tocar fogo também. O inimigo perdeu metade de seu exército nesta batalha noturna, o resto conseguiu recuar para Numdia e Cartago.

Hércules não voltou diretamente para Micenas. Primeiro ele atravessou a Lbia, cujo rei Anteu, filho de Poseidon e da Mãe Terra, tinha o hábito de obrigar os estrangeiros a lutar com ele até ficarem exaustos, quando então os matava; pis não só ele era um fórte e hábil atleta, mas sempre que tocava a terra sua fôrça renascia. Ele guardava os crânios de suas vítimas no teto de um templo a Poseidon. Não se sabe se Hércules, que estava determinado a terminar com esta prática bárbara, desafiou Anteu ou foi por ele desafiado. Anteu, entretanto, não era uma vítima fácil, sendo um gigante que vivia em uma caverna sob um enorme rochedo, onde se banqueteava com a carne de leões e dormia no chão nu a fim de conservar e aumentar sua já colossal fôrça. A Mãe Terra, ainda não estéril após o nascimento do Gigante, havia concebido Anteu em uma caverna na Lbia, e via ainda mais razão para se vangloriar dele do que de seus monstruosos filhos mais velhos, Typhon, Tityus e Briareus. Teria desagradado aos deuses no Olimpo se tivesse lutado contra eles nas Planícies de Phlegra. Ao se prepararem para a competição, ambos os combatentes despiram suas peles de leão, mas enquanto Hércules se esfregava com óleo no estilo olímpico, Anteu jogava areia quente sobre seus membros caso o contato com a terra através das solas dos ps fosse insuficiente. Hércules planejou preservar sua fôrça e cansar Anteu, mas depois de jogá-lo estendido no chão, ficou intrigado ao ver os músculos do gigante inflarem e um viço saudável impregnar seus membros quando a Mãe Terra o reviveu. Os combatentes se atracaram de novo, e logo Anteu se jogou ao chão espontaneamente, sem esperar ser jogado; nisso, Hércules, percebendo o que ele pretendia, ergueu-o alto no ar, depois quebrou suas costelas e, apesar dos cavernosos gemidos da Mãe Terra, o manteve al até morrer.

THE GREEK MYTHS, VOL.2, ROBERT GRAVES,

De repente, o interior de Cartago estava aberto para o exército de Cipião. Ele prosseguiu tomando cidade após cidade, avançando como Aníbal havia feito na Itália. Em seguida, ele desembarcou um contingente de tropas no porto de Túnis, que podia ser visto dos muros de Cartago. Agora era a vez de os cartagineses entrarem em pânico e Aníbal, seu maior general, foi chamado imediatamente. Em 202 a.C, depois de 16 anos de combates às portas de Roma, Aníbal acabou sendo obrigado a deixar a Itália.

Aníbal desembarcou seu exército ao sul de Cartago e fez planos para combater Cipião. Mas o general romano recuou para o oeste, até o Vale Bagradas – as terras cultivadas mais férteis de Cartago, sua base econômica. Ali ele se tornou agressivo e violento, destruindo tudo que via pela frente. Aníbal queria lutar perto de Cartago, onde tinha abrigo e reforços materiais. Em vez disso foi constrangido a ir atrás de Cipião antes que Cartago perdesse seu território mais rico. Mas Cipião continuava recuando, recusando-se a lutar até ter atraído Aníbal para a cidade de Zama, onde ele garantiu uma firme posição e forçou Aníbal a acampar em um local sem água. Agora os dois exércitos finalmente se encontraram em batalha. Exaustos com a perseguição a Cipião, sua cavalaria neutralizada pela de Masinissa, os cartagineses foram derrotados, e, sem um refúgio próximo o bastante para onde recuar, Aníbal foi obrigado a se render. Cartago rapidamente pediu paz, e sob os duros termos impostos por Cipião e o Senado, ficou reduzida a um estado cliente de Roma. Como uma potência mediterrânea e ameaça para Roma, Cartago acabara para sempre.

Interpretação

Com frequência o que distingue um general medíocre de um excelente não são suas estratégias ou manobras, mas sua visão – eles simplesmente olham para o mesmo problema por ângulos diferentes. Livre da força repressora das convenções, o general superior naturalmente encontra a estratégia certa.

Os romanos estavam deslumbrados com o gênio estratégico de Aníbal. Chegaram a temê-lo tanto que as únicas estratégias que podiam usar contra ele eram protelar e prevenir. Cipião, o Africano, simplesmente via as coisas de outro modo. A cada mudança de direção, ele olhava não para o exército do inimigo, nem mesmo para seu líder, mas para o pilar de sustentação sobre o qual se apoiava – sua vulnerabilidade crítica. Ele compreendia que o poder militar não estava no exército em si, mas em suas bases, nas coisas que o sustentavam e o tornavam possível: dinheiro, suprimentos, boa vontade do público, aliados. Ele encontrava esses pilares e aos poucos os derrubava.

O primeiro passo de Cipião foi ver a Espanha, não a Itália, como o centro de gravidade de Aníbal. Ele não perseguiu os vários exércitos romanos, mas tomou

Nova Cartago e inverteu a guerra. Agora Aníbal, privado de sua principal base militar e fonte de suprimentos, teria de depender mais de sua outra base de apoio: a própria Cartago, com sua riqueza e recursos. Assim Cipião levou a guerra para a África. Encurralado perto de Utica, ele examinou o que dava ao inimigo seu poder nesta situação, e viu que não eram os exércitos em si, mas a posição que eles haviam tomado: era fazê-los sair dessa posição sem perda de homens em uma batalha frontal e o ponto fraco de Cartago ficaria exposto. Ao queimar os acampamentos, Cipião moveu os exércitos. Depois, em vez de marchar sobre a cidade de Cartago – um atraente prêmio que teria atraído a maioria dos generais como um ímã – ele atacou o que mais prejudicaria o estado cartaginês: a fértil zona agrícola que era a fonte de sua riqueza. Finalmente, em vez de perseguir Aníbal, ele fez Aníbal correr atrás dele, para uma área no meio do país onde ficaria privado de reforços e apoio. Agora que Cipião tinha desequilibrado totalmente os cartagineses, a derrota deles em Zama foi definitiva.

Os filhos de Israel clamaram ao Senhor seu Deus. O ânimo deles abateu-se, pois todos seus inimigos os tinham cercado e não havia como fugir do meio deles. Todo o acampamento assírio, os infantes, os carros e os cavaleiros, permaneceram ao redor deles por 34 dias. Esgotaram-se para os habitantes todas as vasilhas de água, e as cisternas se esvaziaram ... As crianças desmaiavam, as mulheres e adolescentes desfaleciam de sede. Caíam nas ruas e nas saídas das portas da cidade, e não havia mais força neles...

Quando Judite cessou de clamar ao Deus de Israel e terminou todas as suas palavras, ela se levantou de sua prostração, chamou sua serva e desceu para a casa em que ficava nos dias de sábado e de festa. Tirou o pano de sacão que vestira, despojou-se do manto de sua viuvez, lavou-se, ungiu-se com ótimo perfume, penteou os cabelos, colocou na cabeça o turbante e vestiu a roupa de festa que usava enquanto vivia seu marido Manassés. Calçou sandálias nos pés, colocou colares, braceletes, anéis, brincos, todas as suas joias, embelezando-se a fim de seduzir os homens que a vissem...

Caminhavam direto para o vale, quando lhe vieram ao encontro os sentinelas dos assírios. Detiveram Judite e perguntaram-lhe: “De que parte és? Para onde vais?” “Eu sou filha dos hebreus”, ela respondeu. “Fugi da presença deles porque estão para ser entregues a vós como iguarias. Venho à presença de Holofernes, general de vosso exército, para dar-lhe notícias seguras. Mostrarei a ele o caminho por onde passar para apoderar-se de toda a montanha, sem que perca um só de seus homens ou uma só vida.” Enquanto os homens a ouviam

observavam seu rosto. Estavam admirados de sua grande beleza. Disseram-lhe:...

“Vai, agora, a sua tenda...”

E quando estiveres diante dele, não temas em teu coração, mas repete-lhe tudo que nos disseste, e ele tratar-te-á bem...

Suas palavras agradaram a Holofernes e a todos os seus ajudantes de campo. Admiraram sua sabedoria e disseram: “De um extremo a outro da Terra não existe mulher semelhante em beleza e em inteligência no falar!”...

No quarto dia, Holofernes deu um banquete só para seus oficiais, não convidando nenhum de seus serviçais. Disse a Bagoas, o eunuco que cuidava de seus afazeres: “Vai e convence à mulher hebreia, que está junto de ti, a vir até nós, para comer e beber conosco...”

Bagoas saiu da presença de Holofernes, foi ter com Judite e lhe disse...

Respondeu-lhe Judite: “Quem sou para opor-me a meu Senhor? Tudo que for agradável a seus olhos eu o farei e isto será para mim motivo de alegria até o dia de minha morte.”

Levantando-se, ela se adornou com suas vestes e com todos os seus enfeites femininos. Judite entrou e recostou-se. O coração de Holofernes foi arrebatado por ela, e seu espírito se agitou. Estava possuído de um intenso desejo de se unir a ela. Desde o dia que a vira, espreitava um momento para seduzi-la. Disse-lhe Holofernes, “Bebe e alegra-te conosco.” Respondeu-lhe Judite:

“Beberei, sim, senhor, porque nunca, desde o dia em que nasci, apreciei tanto a vida como hoje”...

Holofernes ficou fascinado por ela e bebeu tanto vinho como nunca bebera em nenhum dia, desde que nascera.

Quando ficou tarde, seus oficiais apressaram-se em partir. Bagoas fechou a tenda por fora, depois de ter afastado da presença de seu senhor os que ali estavam. Foram dormir... Judite, porém, foi deixada sozinha na tenda com Holofernes, que estava caído em seu leito, afogado em vinho...

Avançando então para o balaústre do leito, que estava próximo à cabeceira de Holofernes, tirou seu alfanje. Em seguida aproximando-se do leito, pegou a cabeleira de sua cabeça... Golpeou por duas vezes seu pescoço, com toda força e separou sua cabeça.

Rolou seu corpo do leito e tirou o mosquiteiro das colunas. Pouco depois, saiu e deu a cabeça de Holofernes a sua serva, que a jogou no alforje de alimento...

Então Bagoas... entrou no quarto: encontrou-o jogado por terra, morto e decapitado. Deu, então, um grito, com choro, soluço e forte clamor... Entrou em seguida na tenda onde se alojava Judite e não a

encontrou. Precipitou-se então para o povo e gritou, "Os escravos rebelaram-se. Uma mulher dos hebreus cobriu de vergonha a casa de Nabucodonosor. Holofernes jaz por terra, decapitado." Ao ouvirem essas palavras, os chefes do exército assírio ficaram profundamente perturbados, rasgaram suas túnicas e prorromperam, no meio do acampamento, em fortes gritos e clamores.

Os que ainda estavam nas tendas, ao ouvirem, ficaram atônitos com o que acontecera. O tremor e o terror caíram sobre eles, e não conseguiram ficar um ao lado do outro, mas a um impulso, debandaram, fugindo por todos os caminhos da planície e da montanha... Então os homens de guerra de Israel precipitaram-se contra eles... Os filhos de Israel, ao serem informados, caíram todos sobre eles e foram matando-os até Coba.

JUDITE 7:19-15:7
(A BÍBLIA DE JERUSALÉM)

O poder é ilusório. Se imaginarmos o inimigo como um lutador de boxe, tendemos a nos concentrar em seu soco. Mais ainda do que seu soco, porém, ele depende de suas pernas; se elas enfraquecem, ele perde o equilíbrio, não consegue escapar do adversário, está sujeito a extenuantes trocas de murros e seus socos gradualmente perdem a força até ele ser derrubado. Quando olhar para seus rivais, não se deixe distrair por seu murro. Entrar em uma troca de socos, na vida e na guerra, é o auge da estupidez e do desperdício. O poder depende de equilíbrio e sustentação; portanto, olhe para o que está sustentando seu inimigo, e lembre-se de que aquilo que o sustenta pode também derrubá-lo. O poder de uma pessoa, como de um exército, em geral se origina de três ou quatro fontes simultâneas: dinheiro, popularidade, manobras hábeis, alguma vantagem em particular que ela promoveu. Derrube uma delas e ela terá de depender mais das outras, derrube essas e a pessoa está perdida. Enfraqueça as pernas do boxeador e ele vai titubear e, então, não tenha piedade. Nenhum poder fica de pé sem as pernas.

Quando as penas são removidas de uma flecha, mesmo que a haste e a ponta permaneçam é difícil que ela penetre profundamente.

– Estrategista da dinastia Ming, Chieh Hsüan (início do século XVII d.C.)

CHAVES PARA A GUERRA

É natural na guerra concentrar-se no aspecto físico do conflito – corpos, equipamento, material. Até um estrategista esclarecido tenderá a olhar primeiro para o exército, o poder de fogo, a mobilidade e as reservas do inimigo. Guerra é uma questão visceral, emocional, uma arena de perigos físicos, e é preciso muito

esforço para alçar-se acima deste nível e fazer perguntas diferentes: O que faz o inimigo se mover? O que lhe dá impulso e resistência? Qual é a fonte subjacente de sua força?

A maioria das pessoas tem o problema de ver a guerra como uma atividade distinta sem relação com outras esferas da vida humana. Mas, na verdade, a guerra é uma forma de poder – Carl von Clausewitz a chamou de “política por outros meios” – e todas as formas de poder têm em comum as mesmas estruturas essenciais.

O que é mais visível no poder é sua manifestação externa, o que suas testemunhas veem e sentem. Um exército tem seu tamanho, suas armas, suas demonstrações de disciplina, suas manobras agressivas; os indivíduos têm muitas maneiras de mostrar sua posição e influência. É da natureza do poder apresentar uma fachada vigorosa, parecer ameaçador e intimidante, forte e decisivo. Mas esta demonstração externa é, com frequência, exagerada ou mesmo totalmente ilusória, visto que o poder não ousa mostrar suas fragilidades. E sob a aparência está a sustentação sobre a qual o poder se apoia – seu “centro de gravidade”. A frase é de Von Clausewitz, que a elaborou como “o eixo de todo poder e movimento, do qual tudo depende”. Esta é a parte que governa o todo, uma espécie de nervo central.

Atacar este centro de gravidade, neutralizá-lo ou destruí-lo, é a estratégia fundamental na guerra, pois sem ela toda a estrutura entrará em colapso. O inimigo pode ter grandes generais e exércitos fortes, como Aníbal e seu invencível exército na Itália, mas sem um centro de gravidade eles não podem se mover e não têm força ou coerência. Atingir o centro terá efeitos psicológicos devastadores, desequilibrando o inimigo e induzindo a um pânico de dar calafrios. Se generais convencionais olham para o aspecto físico do exército inimigo, focalizando suas fragilidades e tentando explorá-las, estrategistas superiores olham mais além, para o sistema de sustentação. O centro de gravidade do inimigo é onde uma ferida doerá mais, o ponto onde ele é mais vulnerável. Atingi-lo ali é a melhor maneira de encerrar um conflito definitiva e economicamente.

O segredo é analisar a força inimiga para determinar seus centros de gravidade. Ao procurar esses centros, é crucial não se deixar enganar pelo exterior que intimida e ofusca, confundindo a aparência externa com o que a coloca em movimento. Você provavelmente terá de dar vários passos, um por um, para descobrir esta fonte básica de poder, descascando camada por camada. Lembre-se de Cipião, que viu primeiro que Aníbal dependia da Espanha, depois que a Espanha dependia de Cartago, depois que Cartago dependia de sua prosperidade material, que ela mesmo tinha fontes particulares. Atinja a prosperidade de Cartago, como Cipião acabou fazendo, e a coisa toda desmorona.

Para encontrar o centro de gravidade do grupo, você deve compreender sua estrutura e a cultura na qual ela opera. Se seus inimigos são indivíduos, você deve compreender sua psicologia, o que os emociona, a estrutura de seu pensamento e suas prioridades.

Ao traçar uma estratégia para derrotar os Estados Unidos na Guerra do Vietnã, o general Vo Nguyen Giap determinou que o verdadeiro centro de gravidade da democracia americana era o apoio político de seus cidadãos. Devido a esse apoio – o tipo de apoio que os militares tiveram durante a Segunda Guerra Mundial – o país podia levar a cabo uma guerra com o máximo de eficiência. Sem essa sustentação, entretanto, o esforço estava condenado. Com a Ofensiva Tet de 1968, Giap conseguiu minar o apoio público americano para a guerra. Ele adquiriu uma compreensão da cultura americana que lhe permitiu mirar no alvo certo.

Quanto mais centralizado o inimigo, mais devastador se torna um golpe dirigido a seu líder ou a uma organização do governo. Hernán Cortés conseguiu conquistar o México com um punhado de soldados capturando Montezuma, o imperador asteca. Montezuma era o centro em torno do qual tudo girava; sem ele a cultura asteca rapidamente ruiu. Quando Napoleão invadiu a Rússia em 1812, supôs que tomando Moscou, a capital, podia forçar os russos a se renderem. Mas o verdadeiro centro de gravidade nesta nação autoritária era o czar, que estava determinado a continuar a guerra. A perda de Moscou só tornou mais robusta sua decisão.

Um inimigo mais descentralizado terá vários centros distintos de gravidade. O segredo aqui é desorganizá-los interrompendo a comunicação entre eles. Foi isso que o general Douglas MacArthur fez em sua extraordinária campanha no Pacífico durante a Segunda Guerra Mundial: ele ignorou algumas ilhas, mas se apossou de outras importantes, mantendo os japoneses espalhados por uma vasta área e tornando impossível a comunicação entre eles. É quase sempre sensato, do ponto de vista estratégico, interromper as linhas de comunicação de seus inimigos; se as partes não podem se comunicar com o todo, dá-se o caos.

O centro de gravidade de seu inimigo pode ser algo abstrato, como uma qualidade, um conceito ou aptidão da qual ele dependa: sua reputação, sua capacidade de enganar, sua imprevisibilidade. Mas essas forças se tornam vulnerabilidades críticas se você puder torná-las pouco atraentes ou inúteis. Ao combater os citas no que hoje é o moderno Irã, uma tribo que ninguém conseguia descobrir como derrotar, Alexandre, o Grande, viu o centro de gravidade como a total mobilidade deles a cavalo e seu estilo de combate fluido, quase caótico. Ele simplesmente planejou neutralizar a fonte deste poder atraindo-os para um terreno cercado onde não poderiam usar sua cavalaria e as táticas confusas. Foi fácil derrotá-los.

Para encontrar o centro de gravidade de um inimigo, você tem de esquecer

sua própria tendência a pensar em termos convencionais ou supor que o centro do adversário é o mesmo que o seu. Quando Salvador Dalí chegou aos Estados Unidos, em 1940, com a intenção de conquistar o país como um artista e fazer fortuna, fez um cálculo inteligente. No mundo artístico europeu, o artista tinha de conquistar os críticos e criar reputação de pessoa “séria”. Na América, entretanto, esse tipo de fama condenaria o artista a um gueto, um círculo limitado. O verdadeiro centro de gravidade era a mídia americana. Ao cortejar os jornais, ele ganhava acesso ao público americano, e o público americano faria dele um astro.

De novo, na guerra civil entre comunistas e nacionalistas pelo controle da China no final da década de 1920 e início dos anos 1930, a maioria dos comunistas se concentrou em conquistar cidades, como os bolcheviques haviam feito na Rússia. Porém Mao Tsé-Tung, um estranho no dogmático Partido Comunista Chinês, foi capaz de olhar a China sob uma luz clara e ver seu centro de gravidade como sua vasta população camponesa. Conquiste-os, ele acreditou, e a revolução não fracassará. Essa única intuição provou ser a chave do sucesso dos comunistas. Tamanho é o poder de se identificar o centro de gravidade.

Com frequência não deixamos visíveis nossas fontes de poder; o que a maioria das pessoas considera um centro de gravidade muitas vezes é uma fachada. Mas às vezes o inimigo revela seu centro de gravidade pelo que ele protege com mais fervor. Ao levar a Guerra Civil para a Geórgia, o general William Tecumseh Sherman descobriu que o Sul estava muito ansioso para proteger Atlanta e as áreas ao redor dela. Lá era o centro de gravidade industrial do Sul. Como Sherman, atacar o que o inimigo mais estima ou ameaçá-lo é fazer o inimigo dividir forças para se defender.

Em qualquer grupo, poder e influência naturalmente evoluirão para um punhado de pessoas por trás dos bastidores. Esse tipo de poder funciona melhor quando não é exposto à luz do dia. Assim que você descobrir este grupo seletivo manipulando as cordas, conquiste-o. Como presidente durante a Depressão, Franklin Roosevelt enfrentou problemas de tantos lados que ficou difícil para ele saber onde empenhar sua energia. No final, ele decidiu que a chave para que aprovassem suas reformas era conquistar o Congresso. Depois, dentro do Congresso, havia determinados líderes que detinham o verdadeiro poder. Ele se concentrou em cortejar e seduzir estes líderes com seu enorme charme. Foi um dos segredos de seu sucesso.

O que basicamente guia um grupo é o centro de comando e controle, o cérebro operacional que assimila as informações e depois toma as decisões cruciais. Interromper o funcionamento desse cérebro vai causar deslocamento em todo o exército inimigo. Antes de quase todas as batalhas, Alexandre, o Grande, examinava a organização do inimigo, definindo da melhor maneira possível a localização da estrutura de comando, depois atacando-a ou isolando-a,

tornando impossível para o cérebro se comunicar com o corpo.

Mesmo em um esporte tão físico como o boxe, Muhammad Ali, ao traçar uma estratégia para derrotar seu arqui-inimigo, Joe Frazier, tinha como alvo a mente do adversário, o centro de gravidade de qualquer indivíduo. Sempre antes do confronto, Ali irritava Frazier, enervando-o ao lhe chamar de Tio Tom, uma ferramenta da mídia do homem branco. Ele continuava fazendo isso durante a disputa, zombando de Frazier sem misericórdia no ringue. Frazier ficou obcecado com Ali, não conseguia pensar nele sem explodir de raiva. Controlar a mente de Frazier era o segredo para controlar seu corpo.

Em qualquer interação com outras pessoas, você precisa aprender a se concentrar em seus pontos fortes, na origem do poder que elas têm, seja lá o que for que lhes dê seu mais crucial apoio. Esse conhecimento lhe dará muitas opções de estratégia, muitos ângulos de onde atacar, sutilmente ou não, minando as forças dos adversários em vez de atingi-los diretamente. Você não pode criar uma sensação maior de pânico em seus inimigos do que essa de ser incapaz de usar suas forças.

Imagem: O Muro. Seus adversários estão atrás de um muro, que os protege de estranhos e intrusos. Não dê cabeçadas no muro nem levante contra ele um cerco; encontre os pilares e apoios que o fazem ficar de pé e lhe dão força. Cave sob o muro, minando suas fundações até que ele caia sozinho.

Autoridade: O primeiro princípio é que se deve procurar a essência da força do inimigo no menor número possível de fontes e, teoricamente, em uma só. O ataque a estas fontes deve-se reduzir ao menor número possível de ações... Na busca constante deste centro de poder, ao ousar tudo para conquistar todos, derrota-se o inimigo. – *Carl von Clausewitz, Da Guerra (1780-1831)*

INVERSO

Todas as criaturas vivas têm um centro de gravidade. Até o grupo mais descentralizado precisa se comunicar e depende de uma rede que é vulnerável ao ataque. Não há inverso para este princípio.

DERROTE-OS EM DETALHES

A ESTRATÉGIA DO DIVIDIR-E-CONQUISTAR

Nunca se intimide com a aparência de seu inimigo. Em vez disso, examine as partes que compõem o todo. Ao separá-las, semeando divergência e divisão, você pode enfraquecer e derrubar até o inimigo mais formidável. Ao armar seu ataque, trabalhe na mente deles para criar conflito interno. Procure os elos e as articulações, aquilo que conecta as pessoas em um grupo ou um grupo ao outro. Divisão significa fragilidade, e as articulações são a parte mais fraca de qualquer estrutura. Ao enfrentar aborrecimentos ou inimigos, divida um grande problema em partes pequenas, eminentemente derrotáveis.

A POSIÇÃO CENTRAL

Um dia, no início de agosto de 490 a.C., os cidadãos de Atenas receberam a notícia de que uma enorme frota persa acabara de aportar a cerca de 38 quilômetros ao norte, ao longo das planícies costeiras de Maratona. Um clima de juízo final espalhou-se rapidamente. Todos os atenienses sabiam das intenções dos persas – capturar a cidade deles; destruir sua jovem democracia e recolocar um ex-tirano, Hípias, no trono; e vender muitos de seus cidadãos como escravos. Cerca de oito anos antes, Atenas tinha enviado navios para apoiar as cidades gregas da Ásia Menor em uma rebelião contra o rei Dario, governante do Império Persa. Os atenienses voltaram para casa depois de algumas batalhas – viram logo que este negócio não ia dar em nada – mas tinham participado do incêndio que destruiu a cidade de Sardis, um ultraje imperdoável, e Dario queria vingança.

Houve, entretanto, muitas ocasiões em que os franceses enfrentaram não um inimigo, mas dois ou toda uma série deles, a uma distância tolerável uns dos outros. Diante de tão difícil situação, Napoleão com frequência adotava um segundo sistema de manobra – a “estratégia da posição central”. Muitas vezes nessas circunstâncias os franceses se viam operando em desvantagem numérica contra a força combinada de seus adversários, mas podiam obter números superiores contra uma parte das forças de seus adversários. Foi este segundo fator que o sistema estava destinado a explorar ao máximo. “A arte de ser general consiste de, quando na verdade inferior em números ao inimigo (no total), ser superior a ele no campo de batalha”. Em resumo, Napoleão se impunha a tarefa de isolar uma parte do armamento inimigo, concentrando uma força maior para garantir a derrota dele e, se possível, sua destruição, e em seguida virando-se com toda sua força para atacar o segundo exército inimigo; isto é, em vez de um único golpe decisivo, ele planejava uma série de golpes menores contra adversários espalhados e partia para destruí-los aos poucos. Como isso podia ser feito? Mais uma vez, a sequência do ataque napoleônico revela a fórmula. Antes de tudo, o Imperador acumulava o máximo de informações sobre as forças que estava enfrentando a partir de jornais capturados, desertores e principalmente das indicações trazidas por suas patrulhas a cavalo. Dos dados assim obtidos ele marcava cuidadosamente as disposições conhecidas de seus inimigos no mapa, depois escolhia o local para onde convergiam os limites de seus respectivos exércitos. Este era o “eixo” ou “articulação” das disposições estratégicas do

*inimigo, e como tal era vulnerável ao ataque. Este ponto seria escolhido por Napoleão para seu ataque inimigo no estilo **blitzkrieg**, executado quase sempre com força total. Escudado pela cortina de cavalaria, o exército francês realizava uma estrondosa concentração e caía como um meteorito sobre um punhado de tropas defendendo este ponto central. Invariavelmente, esta investida violenta inicial tinha êxito. Imediatamente Napoleão havia concentrado seu exército neste ponto recém-capturado, ele era senhor da “posição central” – quer dizer, ele havia interposto com sucesso seu exército concentrado entre as forças de seus inimigos que, teoricamente, teriam dado um passo atrás sob o impacto do golpe surpresa de modo a aumentar a distância entre seus respectivos exércitos. Isto inevitavelmente significava que o inimigo teria de operar em “linhas externas” (ou seja, ter distâncias maiores para marchar de um flanco a outro) enquanto os franceses melhores posicionados teriam uma distância menor para percorrer até alcançar um ou outro inimigo.*

THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON, DAVI G. CHANDLER, 1966

A situação em que os atenienses se encontravam parecia desesperadora. O exército persa era enorme, cerca de 80 mil homens, transportados por centenas de navios; e uma excelente cavalaria e os melhores arqueiros do mundo. Os atenienses, por sua vez, tinham apenas infantaria, uns 10 mil homens. Eles tinham enviado um corredor a Esparta requisitando reforços com urgência, mas os espartanos estavam comemorando seu festival da lua e era tabu combater nessa época. Enviariam tropas assim que fosse possível, em uma semana – mas aí, provavelmente, seria tarde demais. Enquanto isso um grupo de simpatizantes persas em Atenas – a maioria de famílias ricas – desprezava a democracia, esperava a volta de Hippias e estava fazendo o possível para semear a dissensão e trair a cidade internamente. Não só os atenienses teriam de combater os persas sozinhos, como estavam divididos em facções entre eles mesmos.

Os líderes da Atenas democrática reuniram-se para discutir as alternativas, e todas pareciam ruins. A maioria argumentava a favor de se concentrarem forças atenienses do lado de fora da cidade em um cordão defensivo. Ali eles poderiam esperar para combater os persas em um terreno que conheciam bem. O exército persa, entretanto, era grande o bastante para cercar a cidade tanto por terra como por mar, sufocando-a com um bloqueio. Então um líder, Miltíades, fez uma proposta diferente: marchar logo com todo o exército ateniense até Maratona, para um lugar onde a estrada para Atenas atravessava uma estreita passagem ao longo da costa. Isso deixaria a própria Atenas desprotegida; na tentativa de bloquear o avanço persa por terra, ela estaria exposta a um ataque por mar. Mas Miltíades argumentou que ocupar a passagem era a única maneira

de evitar serem cercados. Ele havia combatido os persas na Ásia Menor e era o soldado ateniense com mais experiência. Os líderes votaram a favor de seu plano.

E assim, dias depois, os 10 mil homens da infantaria ateniense começaram a marcha para o norte, escravos carregando suas pesadas armaduras, mulas e burros transportando sua comida. Quando eles chegaram à passagem que dava para as planícies de Maratona, seus corações esmoreceram: até onde a vista alcançava, a longa faixa de terra estava repleta de tendas, cavalos e soldados de todo o Império Persa. Navios apinhavam-se na costa.

Durante vários dias nenhum dos dois lados se moveu. Os atenienses não tinham outra escolha senão manter sua posição; sem cavalaria e em número desesperadoramente inferior, como poderiam combater em Maratona? Com o tempo talvez os espartanos chegassem como reforço. Mas o que os persas estavam esperando?

Antes do alvorecer de 12 de agosto, alguns patrulheiros gregos, ostensivamente trabalhando para os persas, esgueiraram-se para o lado ateniense e relataram notícias surpreendentes: protegidos pela escuridão, os persas tinham acabado de partir para a Baía de Phaleron nos arredores de Atenas, levando a maior parte de sua cavalaria e deixando uma força composta de uns 15 mil soldados nas planícies de Maratona. Eles tomariam Atenas por mar, depois marchariam para o norte, esmagando o exército ateniense em Maratona entre duas forças maiores.

Dos onze comandantes do exército ateniense, só Miltíades parecia calmo, até aliviado: era sua chance. Quando o sol estava prestes a se levantar, ele argumentou a favor de um ataque imediato aos persas em Maratona. Outros comandantes resistiram à ideia: o inimigo ainda tinha mais homens, alguma cavalaria, e muitos arqueiros. Melhor esperar pelos espartanos, que certamente chegariam em breve. Mas Miltíades contrapôs dizendo que os persas haviam dividido suas forças. Ele os havia combatido antes e sabia que a infantaria grega era superior em disciplina e espírito. Os persas em Maratona agora eram apenas ligeiramente mais numerosos do que os gregos; eles podiam combatê-lo e vencer.

Enquanto isso, mesmo com vento favorável, os navios persas levariam de dez a 12 horas para rodear a costa e alcançar a Baía de Phaleron. Em seguida, eles precisariam de mais tempo para desembarcar as tropas e cavalos. Se os atenienses derrotassem rapidamente os persas em Maratona, teriam tempo apenas para correr de volta para Atenas e defender a cidade no mesmo dia. Se, em vez disso, eles preferissem esperar, os espartanos talvez jamais chegassem; os persas os cercariam, e, o mais sinistro, era provável que os simpatizantes persas dentro de Atenas traissem a cidade internamente e abrissem suas muralhas para os bárbaros. Era agora ou nunca. Por um voto de seis a cinco, os comandantes decidiram atacar ao alvorecer.

Às seis horas da manhã, os atenienses começaram seu ataque. Uma saraivada de flechas dos arqueiros persas caiu sobre eles, mas eles cercaram o inimigo tão rapidamente que a batalha agora tinha de ser combatida mão a mão – e, como Miltíades previra, em combate cerrado os atenienses eram superiores. Eles empurraram os persas de volta para os pântanos na extremidade norte da planície, onde milhares se afogaram. As águas ficaram vermelhas de sangue. Às nove horas da manhã, os atenienses tinham o controle das planícies, tendo perdido menos de duzentos homens.

Embora emocionalmente exaustos por esta batalha, os atenienses agora tinham apenas cerca de sete horas para percorrer os 39 quilômetros de volta para Atenas a tempo de interceptar os persas. Simplesmente não havia tempo para descansar; eles correram, o mais rápido que seus pés podiam levá-los, sobrecarregados com suas pesadas armaduras, impulsionados pela ideia dos iminentes perigos a que suas famílias e concidadãos estavam expostos. Às quatro horas da tarde, os mais velozes haviam atravessado para um ponto que dava para a Baía de Phaleron. O resto veio logo em seguida. Segundos depois, a frota persa entrou na baía e teve a mais inóspita visão: milhares de soldados atenienses, emplastrados de poeira e sangue, de pé, ombro a ombro para impedir o desembarque.

Os persas ficaram ancorados por algumas horas, depois fizeram-se ao mar, voltando para casa. Atenas estava salva.

Interpretação

A vitória em Maratona e a corrida até Atenas foram talvez os momentos mais decisivos da história ateniense. Se os soldados não tivessem chegado a tempo, os persas teriam tomado a cidade, depois certamente toda a Grécia e no final teriam se expandido por todo o Mediterrâneo, pois nenhum outro poder existente na época poderia tê-los impedido. A história teria sido irrevogavelmente alterada.

O plano de Miltíades funcionou com margens estreitíssimas, mas estava baseado em princípios firmes e eternos. Quando um inimigo poderoso investe contra você, ameaçando sua capacidade para avançar e tomar a iniciativa, você deve trabalhar para fazer o inimigo dividir suas forças e em seguida derrotar estas forças menores uma por uma – “em detalhe”, como dizem os militares.

O segredo da estratégia de Miltíades foi sua intuição para levar a batalha até Maratona. Ao se colocar na passagem que levava a Atenas, ele ocupou a posição central na guerra em vez de na periferia do sul. Com todo o exército ocupando a passagem, os persas teriam um tempo sangrento forçando sua travessia, portanto resolveram dividir suas forças antes que chegassem os reforços espartanos. Uma vez divididos e com sua cavalaria diluída, eles perderam a vantagem que tinham e a posição central de onde poderiam dominar a guerra.

Para os atenienses era imperativo combater primeiro a força menor, a que

eles enfrentaram em Maratona. Feito isso, e tendo tomado a posição central, eles ficaram com o caminho mais curto para Atenas, enquanto os invasores tinham de dar a volta pela costa. Chegando primeiro em Phaleron, os atenienses não deixaram um lugar seguro para desembarque. Os persas poderiam ter retornado a Maratona, mas a chegada dos soldados atenienses ensanguentados vindos do norte deve ter lhes dito que a batalha já estava perdida para eles ali, e desanimaram. A retirada foi a única opção.

Haverá momentos na vida em que você vai enfrentar um inimigo poderoso – um adversário destruidor buscando sua ruína, um montão de problemas aparentemente insuperáveis atingindo você de uma só vez. É natural sentir-se intimidado nestas situações, que podem deixá-lo inerte ou fazê-lo esperar inutilmente que o tempo traga uma solução. Mas é uma lei da guerra que, permitindo a um exército maior atacá-lo com toda a força e unido, você aumenta as chances contra você; um exército grande e poderoso em movimento ganhará um irresistível impulso se deixado sem controle. Você vai se ver rapidamente subjugado. O mais sensato é se arriscar, enfrentar o inimigo antes que ele venha até você, e tentar enfraquecer seu impulso forçando-o ou seduzindo-o a se dividir. A melhor maneira de fazer um inimigo se dividir é ocupando o centro.

Pense na batalha ou no conflito como existindo em uma espécie de tabuleiro de xadrez. O centro do tabuleiro pode ser físico – um lugar real, como Maratona – ou mais sutil e psicológico: as alavancas de poder dentro de um grupo, o suporte de um aliado crítico, um causador de problemas no olho do furacão. Tome o centro do tabuleiro e o inimigo naturalmente se divide, tentando atingi-lo por mais de um lado. Estas partes menores agora são administráveis, podem ser derrotadas em detalhes ou forçadas a se dividirem mais uma vez. E quando o que é grande se divide, tende a se dividir ainda mais, fragmentando-se até o nada.

Quando seu exército enfrenta o inimigo e o inimigo parece poderoso, tente atacá-lo em um determinado ponto. Se conseguir esfregar esse ponto em particular, saia dali e ataque o próximo, e assim por diante, como se estivesse descendo por uma estrada sinuosa.

– Miyamoto Musashi (1584-1645)

ATACANDO AS ARTICULAÇÕES

Quando rapaz, Samuel Adams (1722-1803), da Boston da era colonial, alimentou um sonho: as colônias americanas, ele acreditava, deveriam um dia conquistar total independência da Inglaterra e fundar um governo baseado nos escritos do filósofo inglês John Locke. Segundo Locke, um governo deveria refletir a vontade de seus cidadãos; um governo que não fizesse isso teria perdido seu

direito de existir. Adams herdara uma cervejaria do pai, mas o comércio não o interessava e enquanto a cervejaria entrava em falência ele passava seu tempo escrevendo artigos sobre Locke e a necessidade de independência. Era um excelente escritor, bom o bastante para conseguir publicar seus artigos, mas poucos levavam a sério as suas ideias: ele parecia estar vociferando, um pouco fora de sintonia com o mundo. Ele tinha aquele brilho obsessivo no olhar que faz as pessoas pensarem que você é biruta. O problema era que os vínculos entre Inglaterra e a América eram fortes; os colonizados tinham seus ressentimentos, mas dificilmente clamavam por independência. Adams começou a ter crises de depressão; sua missão autodecretada parecia sem esperanças.

Os britânicos precisavam desesperadamente do dinheiro das colônias e, em 1765, aprovaram uma lei chamada Lei do Selo: para que qualquer documento fosse legal, todos os negócios americanos eram obrigados a comprar e anexar a ele uma estampilha da coroa britânica. Os colonos estavam ficando sensíveis com relação às taxas que pagavam à Inglaterra; eles viram a Lei do Selo como um novo tipo de imposto disfarçado, e algumas vozes descontentes erguiam-se em tavernas nas cidades. Mesmo assim, para a maioria das pessoas a questão parecia não ter tanta importância – mas Adams viu na Lei do Selo a oportunidade pela qual vinha esperando a vida inteira. Ela lhe dava algo tangível para atacar, e ele encheu os jornais de todas as colônias com editoriais, todos fulminantes contra a lei. Sem consultá-las, ele escrevia, a Inglaterra estava impondo um novo tipo de imposto, e isto, em uma frase memorável, era taxaço sem representação, o primeiro passo para a tirania.

Um jogador de xadrez iniciante aprende logo que é uma boa ideia controlar o centro do tabuleiro. Este reconhecimento se repete, em novos disfarces, em situações longe do tabuleiro de xadrez. Pode ser útil buscar o equivalente do centro do tabuleiro em qualquer situação, ou ver que o papel do centro migrou para os flancos, ou perceber que não existe nenhum tabuleiro e nenhuma topologia...

– CLAUSEWITZ ON STRATEGY, **TIHA VON GHYZY, BOLKO VON OETINGER, CHRISTOPHER BASSFORD, EDS., 2001**

Estes editoriais eram tão bem escritos e tão audaciosos em suas críticas que muitos começaram a examinar melhor a Lei do Selo e não gostaram do que viram. Adams nunca antes se aventurara além de escrever artigos, mas agora que havia acendido esta fogueira dos descontentes via a urgência de atiçá-la ainda mais com ações. Durante muitos anos ele havia confraternizado com a população trabalhadora que a sociedade bem-educada considerava ralé – estivadores e coisa parecida. Agora ele reunia estes homens em uma organização chamada de Filhos da Liberdade. O grupo marchava pelas ruas de Boston gritando um slogan

cunhado por Adams: “Liberdade, propriedade e nada de selos!” Queimavam efígies de figuras políticas que haviam promovido a Lei do Selo. Distribuíam panfletos contendo os argumentos de Adams contra a lei. Trabalhavam também para intimidar os futuros distribuidores dos selos, chegando mesmo a destruir um de seus escritórios. Quanto mais dramática a ação, mais publicidade Adams conseguiria, publicidade na qual ele poderia inserir argumentos contra a lei.

Tendo ganhado impulso, o incansável Adams não parava. Ele organizou uma greve de amplitude nacional para o dia em que o ato se tornaria lei: as lojas fechariam, os tribunais estariam vazios. Visto que nenhum negócio poderia ser feito em Massachusetts, nenhum selo seria comprado. O boicote teve um enorme sucesso.

Os artigos de Adams, as demonstrações e o boicote causaram furor na Inglaterra, e houve membros do Parlamento que simpatizaram com os colonizados e discursaram contra a Lei do Selo. Finalmente o rei George III se cansou e, em abril de 1766, o ato foi rejeitado. Os americanos se regozijaram com sua primeira demonstração de poder. Mas os britânicos eram espertos e estavam se aproveitando da derrota. No ano seguinte, eles introduziram sorrateiramente outra série de impostos indiretos conhecidos como Sistema Townshend.

Nitidamente eles haviam subestimado o inimigo; Adams entrou em guerra. Como havia feito com a Lei do Selo, ele escreveu inúmeros artigos sobre a natureza dos impostos que os ingleses estavam tentando disfarçar, mais uma vez incitando a ira. Ele também organizou mais demonstrações pelos Filhos da Liberdade, agora mais ameaçadoras e violentas do que nunca – na verdade, os ingleses foram obrigados a enviar tropas para Boston a fim de manter a paz. Este tinha sido sempre o objetivo de Adams; ele havia gradualmente aumentado a tensão. Encontros belicosos entre os Filhos da Liberdade e as tropas inglesas deixavam os soldados excitados e finalmente um grupo nervoso disparou em direção a um aglomerado de pessoas, matando vários bostonianos. Adams chamou a isto de Massacre de Boston e espalhou notícias inflamadas por todas as colônias.

*Todo reino dividido contra si mesmo acaba em
ruínas, e uma casa cai sobre outra. Ora, se até
mesmo Satanás estiver dividido contra si mesmo,
como subsistirá seu reinado?*

LUCAS 11:17,18

Com a população de Boston agora fervilhando de raiva, Adams organizou outro boicote: nenhum cidadão de Massachusetts, nem mesmo uma prostituta, venderia coisa alguma aos soldados britânicos. Ninguém lhes alugaria alojamentos. Eles eram evitados nas ruas e tavernas; até o contato visual era

evitado. Tudo isto teve um efeito desmoralizador sobre os soldados britânicos. Sentindo-se isolados e antagonizados, muitos deles começaram a desertar e encontrar um jeito de serem mandados de volta para casa.

Notícias dos problemas que estavam ocorrendo em Massachusetts espalharam-se de norte a sul; por toda a parte os colonos começaram a falar sobre as ações dos britânicos em Boston, de seu uso de força, seus impostos dissimulados, de sua atitude paternalista. Então, em 1773, o Parlamento aprovou a Lei do Chá, aparentemente uma tentativa bastante inofensiva de solucionar os problemas econômicos da Companhia das Índias Orientais ao lhe dar o virtual monopólio sobre as vendas de chá nas colônias. A lei também arrecadava uma taxa nominal, mas, ainda assim, o chá ficaria mais barato nas colônias, porque os intermediários – os importadores coloniais – seriam eliminados. A Lei do Chá, entretanto, era ilusória em seu efeito e confusa, e Adams viu nela uma chance para dar o golpe de misericórdia: ela arruinaria muitos importadores de chá coloniais e incluía um imposto oculto, mais uma forma de taxação sem representação. Em troca de chá mais barato, os ingleses estavam fazendo um arremedo de democracia. Em uma linguagem ainda mais inflamada do que nunca, Adams começou a publicar artigos que abriam as antigas feridas causadas pela Lei do Selo e o Massacre de Boston.

Quando os navios da Companhia das Índias Orientais começaram a chegar a Boston no final daquele ano, Adams ajudou a organizar um boicote em nível nacional ao chá que eles traziam. Nenhum estivador no porto desembarcaria a carga, nenhum armazém a estocaria. Então, em uma noite em meados de dezembro, depois de Adams ter discursado em uma reunião de eleitores do município sobre a Lei do Chá, um grupo de membros dos Filhos da Liberdade – disfarçados de índios moicanos, com o corpo pintado e tudo – irrompeu em gritos de guerra, invadiu o cais, subiu nos navios de chá e destruiu o carregamento, abrindo os caixotes e jogando o conteúdo no porto, tudo isto feito com grande folia.

Este ato provocador, que mais tarde ficou conhecido como a Festa do Chá de Boston, foi o momento decisivo. Os britânicos não podiam tolerar isso e rapidamente fecharam o porto de Boston e impuseram a lei militar sobre Massachusetts. Agora não havia mais dúvidas; encurralados por Adams, os britânicos estavam agindo de forma tão tirânica como ele havia profetizado. A forte presença militar em Massachusetts, como era de se prever, não agradou à população e foi só uma questão de meses para irromper a violência: em abril de 1775, os soldados ingleses dispararam contra os milicianos de Massachusetts, em Lexington. Este “tiro ouvido no mundo inteiro” foi a centelha para a guerra que Adams trabalhara com tanta diligência para acender do nada.

Interpretação

Antes de 1765, Adams trabalhava acreditando que bastavam bons argumentos para convencer os colonos de que sua causa era justa. Mas, conforme anos de fracasso foram se somando, ele teve de enfrentar a realidade de que os colonos ainda estavam profundamente apegados à Inglaterra, como filhos aos pais. Liberdade significava menos para eles do que a proteção e o sentimento de pertencimento que a Inglaterra lhes oferecia em um ambiente cheio de ameaças. Quando Adams se deu conta disto, reformulou suas metas: em vez de pregar independência e as ideias de John Locke, ele pôs mãos à obra para cortar os laços dos colonos com a Inglaterra. Fez os filhos destruírem o pai, a quem começaram a ver não como protetor, mas como um suserano dominador que os explorava para lucro próprio. O vínculo com a Inglaterra afrouxou, os argumentos de Adams a favor da independência começaram a ressoar. Agora os colonos passaram a procurar sua noção de identidade não na Mãe Inglaterra, mas em si próprios.

Com a campanha da Lei do Selo, Adams descobriu estratégia, a ponte entre suas ideias e a realidade. Seus escritos agora visavam a excitar ira. As demonstrações que ele organizava – puro teatro – eram também destinadas a criar e fazer crescer a raiva entre as classes média e baixa, componentes-chaves da futura revolução. A inovadora utilização do boicote por Adams foi calibrada para enfurecer os britânicos e atraí-los para uma ação precipitada. A violenta reação deles era um forte contraste diante dos métodos relativamente pacíficos dos colonos, fazendo-os parecer tão tirânicos quanto Adams dissera. Adams também trabalhava para incentivar a dissensão entre os próprios ingleses, enfraquecendo o vínculo em todos os lados. A Lei do Selo e a Lei do Chá eram, na verdade, triviais, mas Adams estrategicamente as manipulou para criar escândalo, transformando-as em cunhas enfiadas entre os dois lados.

Compreenda: argumentos racionais entram por um ouvido e saem pelo outro. Ninguém muda; você está pregando para os convertidos. Na guerra, para conquistar a atenção das pessoas e influenciá-las você deve primeiro separá-las do que as liga ao passado e as faz resistir às mudanças. Você deve perceber que esses vínculos em geral não são racionais, mas emocionais. Apelando para as emoções das pessoas, você faz seus alvos verem o passado sob uma nova luz, como algo tirânico, entediante, feio, imoral. Agora você tem espaço para infiltrar novas ideias, mudar a visão das pessoas, fazê-las reagir a uma nova noção de seu interesse próprio, e semear as sementes para uma nova causa, um novo vínculo. Para fazer as pessoas se unirem a você, separe-as do passado delas. Quando você avaliar seus alvos, procure aquilo que os conecta ao passado, a fonte da resistência deles ao que é novidade.

OS TRÊS BOIS E O LEÃO

Havia três bois que sempre pastavam juntos. O leão tinha suas intenções com relação a eles e queria

comê-los, mas não conseguia chegar perto porque estavam sempre unidos. Então ele os colocou uns contra os outros com conversas caluniadoras e conseguiu separá-los. Assim, os bois ficaram isolados e o leão conseguiu comê-los um por um.
FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

As articulações são as partes mais fracas de qualquer estrutura. Quebre-as e você divide as pessoas internamente, tornando-as vulneráveis a sugestões e mudanças. Divida suas mentes para conquistá-las.

Faça o inimigo acreditar que está faltando apoio... interceptar, atacar pelo flanco, virar, de milhares de maneiras faça-os se acreditarem isolados. Isole do mesmo modo seus esquadrões, batalhões, brigadas e divisões; e a vitória é sua.

Coronel Ardant du Picq (1821-1870)

CHAVES PARA A GUERRA

Milhares de anos atrás, nossos antepassados mais antigos tendiam a se sentir muito frágeis e vulneráveis. Para sobreviverem nos ambientes hostis de nosso mundo primitivo, os animais tinham velocidade, dentes e garras, pelos contra o frio do inverno e outras vantagens de força e proteção. Os humanos não tinham nada disso e devem ter se sentido assustadoramente expostos e sozinhos. A única maneira de compensar essa fragilidade era formando grupos.

O grupo ou tribo oferecia uma defesa contra os predadores e mais eficiência na caça. No grupo havia gente suficiente para vigiar suas costas. Quanto maior o grupo, mais ele permitia a seus membros refinar essa grande invenção humana, a divisão de trabalho, e quanto mais indivíduos diferentes fossem liberados das necessidades imediatas de sobrevivência, mais tempo e energia eles poderiam dedicar a tarefas superiores. Estes diferentes papéis eram mutuamente prestativos e reforçadores, e o resultado foi um aumento líquido em resistência humana.

Ao longo dos séculos, os grupos foram se tornando cada vez maiores e mais complexos. Aprendendo a viver em cidades e povoamentos, as pessoas descobriram que podiam escapar da sensação de perigo e necessidade iminentes. Viver com os outros também oferecia proteções psicológicas mais sutis. Com o tempo, os humanos começaram a esquecer o medo que os havia feito formar tribos em primeiro lugar. Mas em um grupo – o exército – esse terror primordial permaneceu tão forte como sempre.

A modalidade padrão da guerra antiga era o combate mão a mão, um drama assustador no qual os indivíduos estavam sempre expostos à morte pelas costas e pelos dois lados. Líderes militares aprendiam desde cedo a formar seus soldados em fileiras apertadas, coesas. Confiando que seus companheiros de seus dois

lados não iam recuar e deixá-lo exposto, um soldado podia combater o homem em sua frente com mais ânimo e confiança. Os romanos ampliaram esta estratégia colocando os lutadores mais jovens, mais impetuosos, na retaguarda, e o resto no centro. Isto significa que os soldados mais fracos – aqueles mais propensos ao pânico – estavam rodeados por aqueles que eram mais corajosos e firmes, dando-lhes uma forte sensação de segurança. Nenhum exército entrava em batalha com mais coesão e confiança dos que as legiões romanas.

Roosevelt... não gostava de se comprometer totalmente com ninguém. Gostava de estar no centro das atenções e da ação, e o sistema o fez ser o foco através do qual irradiavam as principais linhas de ação...

...A principal razão para os métodos de Roosevelt, entretanto, envolviam um tenaz esforço para manter o controle do braço executivo diante das forças centrífugas do sistema político americano. Ao estabelecer em uma agência um centro de poder que se contrapunha a outro, ele tornava cada oficial mais dependente do apoio da Casa Branca; o presidente com efeito passava a ser o aliado necessário e parceiro de cada uma delas. Ele reduzia as tendências burocráticas no sentido do autoengrandecimento; frustrava qualquer tentativa de conspirar contra ele. Ele estava, na verdade, adaptando o antigo método de dividir e conquistar para seus propósitos...

...Sua técnica era curiosamente igual a de Joseph Stalin, que usava a delegação de função superposta, um estudante atento de seus métodos disse, para impedir “qualquer cadeia isolada de comando de tomar decisões importantes sem confrontar outros braços da burocracia do Estado e, por conseguinte, colocar as questões em aberto em um alto nível.”

Roosevelt, como Stalin, era um administrador no sentido de que sua primeira preocupação era com o poder – embora para fins muito diferentes.

**ROOSEVELT: THE LION AND THE FOX, JAMES
MACGREGOR BURNS, 1956**

Ao estudar a antiga arte de fazer guerra, o grande escritor militar do século XIX, coronel Ardant du Picq, notou um fenômeno peculiar: em algumas das batalhas mais famosas (a vitória de Aníbal sobre os romanos em Cannae e a de Julio César sobre Pompeu, em Pharsalus, por exemplo), as perdas de cada um dos lados foram fantasticamente desproporcionais – umas poucas centenas para os vitoriosos, milhares e mais milhares entre os vencidos. Segundo Du Picq, o que acontecia nestes casos é que, por meio de manobras, o exército vitorioso no final havia conseguido surpreender o inimigo e partir em pedaços suas linhas. Vendo suas fileiras se quebrando, perdendo o senso de solidariedade e apoio e sentindo-

se isolados, os soldados entravam em pânico, abandonavam as armas e fugiam – e o soldado que desse as costas ao inimigo era um soldado fácil de matar. Milhares foram mortos assim. Estas grandes vitórias, então, eram essencialmente psicológicas. Aníbal estava em número bem menor em Cannae, mas ao fazer os romanos se sentirem vulneráveis e isolados, ele os fez reagir exageradamente e recuar confusos: presas fáceis.

O fenômeno é eterno; o soldado que sente estar perdendo o apoio dos que estão a sua volta retrocede a um insuportável terror primitivo. Ele teme ter de enfrentar a morte sozinho. Muitos grandes líderes militares transformaram este terror em estratégia. Genghis Khan era mestre nisso; usando a mobilidade de sua cavalaria mongol para interceptar as comunicações de seus inimigos, ele isolava partes dos exércitos deles para fazer com que se sentissem sozinhos e desprotegidos. Ele trabalhava conscientemente para instilar terror. A estratégia de dividir-e-isolar também foi usada com grande efeito por Napoleão e as forças de guerrilha de Mao Tsé-Tung, entre muitos outros.

Nossa natureza não mudou. Escondido à espreita lá no fundo até dos mais civilizados entre nós está o mesmo medo básico de estar sozinho, sem apoio, e exposto ao perigo. As pessoas hoje estão mais dispersas e a sociedade está menos coesa do que nunca, mas isso só aumenta nossa necessidade de pertencer a um grupo, de ter uma forte rede de aliados – de se sentir apoiado e protegido de todos os lados. Tire esse sentimento e voltamos àquela sensação primitiva de terror por nossa própria vulnerabilidade. A estratégia de dividir-e-isolar nunca foi tão eficaz quanto é hoje: separe as pessoas do grupo delas – faça com que se sintam alienadas, sozinhas e desprotegidas – e você as enfraquece imensamente. Esse momento de fraqueza dá a você um grande poder para deixá-las encurraladas, seja para seduzir ou induzir pânico e desistência.

Durante toda a década de 1960, o seguidor mais fiel e confiável de Mao Tsé-Tung foi seu ministro da defesa, Lin Biao. Ninguém elogiava com mais entusiasmo o governante chinês do que Lin. E, no entanto, em 1970, Mao andava desconfiado de que os elogios eram um artifício para disfarçar suas intenções: Lin estava tramando para ser seu sucessor. E o que tornava Lin muito perigoso era que, como ministro da Defesa, ele havia acumulado aliados no exército.

Mao começou a trabalhar com grande sutileza. Em público ele fazia de tudo para apoiar Lin, como se ele, também, visse o ministro como seu sucessor. Isso amenizou a natural cautela do conspirador. Ao mesmo tempo, entretanto, Mao também atacava e rebaixava alguns dos partidários mais importantes de Lin nas forças armadas. Lin era meio radical, desviando-se para a esquerda na maioria das questões; Mao insistia com ele para que propusesse algumas de suas ideias mais extremas para reestruturação do exército, sabendo secretamente que elas não se mostrariam populares. O apoio a Lin entre as divisões superiores das

forças armadas lentamente começou a minguar.

Lin finalmente percebeu as intenções de Mao, mas já era tarde. Ele havia perdido sua base de poder. Frustrado e com medo, ele tentou armar um golpe de estado, um ato de desespero que favoreceu diretamente Mao. Em 1971, Lin morreu em circunstâncias suspeitas em um desastre de avião.

No entendimento de Mao, em ambientes políticos as pessoas dependem de suas conexões mais ainda do que de seus talentos. Em um mundo assim, a pessoa cuja carreira parece estar minguando é aquela que poucos desejariam conhecer. Quem se sente isolado com frequência reage com exagero e faz algo desesperado – o que, é claro, só o deixa ainda mais só. Portanto, Mao criou a impressão de que Lin estava perdendo suas conexões. Tivesse ele atacado Lin diretamente, teria se metido em uma briga feia. Separar o ministro de sua base de poder, e no processo fazê-lo parecer estar em declínio, foi muito mais eficaz.

Antes de se lançar em um ataque direto sobre seus inimigos, é sempre sensato primeiro enfraquecê-los criando o máximo possível de divisão em suas fileiras. Um bom lugar para enfiar uma cunha é entre a liderança e o povo, sejam soldados ou cidadãos; líderes funcionam mal quando perdem seu apoio entre a população. Portanto, trabalhe para fazê-los parecer autoritários ou mal informados. Ou roube sua base, como fez o presidente republicano Richard Nixon, em 1972, ao cortejar os tipos proletários que haviam tradicionalmente votado com os Democratas: ele dividiu a base dos Democratas. (Os Republicanos vêm fazendo a mesma coisa desde então.) Lembre-se: assim que seu inimigo começa a se fragmentar de alguma forma, a ruptura tende a ganhar impulso. Divisão em geral conduz a mais divisão.

Em 338 a.C., Roma derrotou seu maior inimigo na época, a Liga Latina – uma confederação de cidades italianas que havia se formado para bloquear a expansão de Roma. Com esta vitória, entretanto, os romanos se viram diante de um novo problema: como governar a região. Se esmagassem os membros da liga, eles deixariam um vácuo no poder, e na estrada surgiria outro inimigo que poderia ser uma ameaça ainda maior. Se simplesmente absorvessem as cidades da liga, diluiriam o poder e o prestígio de Roma, dando a si mesmos uma área grande demais para proteger e policiar.

Não pensem que vim trazer paz à terra. Não vim trazer paz, mas espada. Com efeito, vim contrapor o homem a seu pai, a filha a sua mãe e a nora a sua sogra. Em suma: os inimigos do homem serão seus próprios familiares.

Aquele que ama pai e mãe mais do que a mim não é digno de mim. E aquele que ama filho ou filha mais do que a mim não é digno de mim. Aquele que não toma sua cruz e me segue não é digno de mim.

MATEUS 10:34

(A BÍBLIA DE JERUSALÉM)

A solução que os romanos encontraram, que mais tarde chamariam de *divide et impera* (divide e governa), ia se tornar a estratégia que usaram para criar seu império. Basicamente, eles quebraram a liga, mas não trataram todas as suas partes igualmente. Em vez disso criaram um sistema no qual algumas das cidades foram incorporadas ao território romano e seus residentes receberam plenos privilégios como cidadãos romanos; outras foram privadas da maior parte de seu território, mas ganharam independência quase total; e outras ainda foram invadidas e fortemente colonizadas com cidadãos romanos. Nenhuma cidade ficou com poder suficiente para desafiar Roma, que manteve a posição central. (Como diz o ditado, todas as estradas levam a Roma.)

A chave para o sistema era que, se uma cidade independente provasse ser leal o suficiente a Roma ou lutasse bastante bem por Roma, conquistava a chance de ser incorporada ao império. As cidades individuais agora viam que era mais interessante ganharem os favores de Roma do que se aliarem a outro lugar. Com Roma havia a perspectiva de grande poder, riqueza e proteção, enquanto ficar isolado de Roma era perigoso. E assim, os antes orgulhosos membros da Liga Latina agora competiam uns contra os outros pela atenção de Roma.

Dividir e governar é uma estratégia poderosa para governar qualquer grupo. Ela se baseia em um princípio-chave: dentro de qualquer organização as pessoas naturalmente formam grupos menores baseados em interesses egoístas mútuos – o desejo primitivo de encontrar força em números. Estes subgrupos formam bases de poder que, deixadas sem controle, vão ameaçar a organização como um todo. A formação de partidos e facções pode ser a maior ameaça para um líder, pois com o tempo estas facções naturalmente trabalharão para garantir seus próprios interesses em detrimento dos do grupo maior. A solução é dividir para governar. Para isso você precisa primeiro se estabelecer como o centro de poder; os indivíduos devem saber que precisam competir por sua aprovação. Deve ser mais vantajoso agradar o líder do que tentar formar uma base de poder dentro do grupo.

Quando Elizabeth I tornou-se rainha, a Inglaterra era uma nação dividida. Os resquícios do feudalismo incluíam muitos centros de poder competindo entre eles, a própria corte estava repleta de facções. A solução de Elizabeth foi enfraquecer a nobreza colocando de propósito uma família contra a outra. Ao mesmo tempo, ela ocupava o centro, tornando-se um símbolo da própria Inglaterra, o eixo em torno do qual tudo girava. Dentro da corte, também, ela garantiu que nenhum indivíduo – exceto, é claro, ela mesma – ganhasse ascendência. Ao perceber que primeiro Robert Dudley e depois o conde de Essex se acreditavam seus favoritos, ela rapidamente se livrou deles.

OS FILHOS BRIGÕES DO LAVRADOR

Os filhos de um lavrador estavam sempre discutindo.

Ele ralhava, mas de nada adiantava – suas palavras

não mudavam seus modos. Então ele decidiu lhes dar uma lição prática. Pediu que fossem buscar uma carga de lenha. Quando eles chegaram, distribuiu um fardo para cada um e mandou que os partissem para ele. Mas, apesar de todos os seus esforços, eles não conseguiram. O lavrador então desfez os fardos e entregou a cada um dos filhos um pau de cada vez. Estes eles quebraram sem nenhuma dificuldade. “Então!” disse o pai, “vocês também, meus filhos, se ficarem unidos, podem ser invencíveis para seus inimigos. Mas se ficarem divididos, será fácil derrotá-los.”

FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

A tentação de manter um favorito é compreensível, mas perigosa. Melhor girar suas estrelas, deixando cair uma de vez em quando. Reúna pessoas com pontos de vista diferentes e as incentive a brigar por eles. Você pode justificar isto como uma forma saudável de democracia, mas o efeito é que, enquanto aqueles abaixo de você lutam para serem ouvidos, você governa.

O diretor de cinema Alfred Hitchcock enfrentava inimigos de todos os lados – escritores, cenógrafos, atores, produtores, pessoal do marketing – qualquer um deles bem capaz de colocar seu ego na frente da qualidade do filme. Os escritores queriam mostrar suas habilidades literárias, os atores queriam parecer astros, produtores e marqueteiros queriam que o filme fosse comercial – toda a equipe concorria com seus próprios interesses. A solução de Hitchcock, como a da rainha Elizabeth, foi assumir a posição central, em uma variante de dividir e governar. Seu papel cuidadosamente projetado como uma celebridade pública fazia parte disto: ele sempre participava das campanhas publicitárias de seus filmes como porta-voz e fazia minúsculas aparições na maioria de seus filmes, tornando-se uma figura engraçada e querida reconhecível de imediato. Ele se colocava no meio de todos os aspectos da produção, desde a redação do roteiro antes de iniciar a filmagem até a edição no final. Ao mesmo tempo, ele mantinha todos os departamentos da produção do filme, até o do produtor, um pouco sem saber bem o que estava acontecendo: as informações sobre todos os detalhes do filme eram guardadas em sua cabeça, seus desenhos, suas anotações. Ninguém podia passar por cima dele; todas as decisões passavam por ele. Antes de iniciar a filmagem, por exemplo, Hitchcock definia em detalhes o estilo do guarda-roupa da atriz principal. Se o estilista quisesse mudar alguma coisa, teria de falar com ele ou ser apanhado em insubordinação. Em essência, ele era como Roma: todas as estradas levavam a Hitchcock.

Dentro de seu grupo, facções podem surgir muito sutilmente pelo fato de que as pessoas que são especialistas nas áreas delas talvez não lhe digam tudo que estão fazendo. Lembre-se: elas veem apenas o quadro pequeno, você está encarregado de toda a produção. Se você vai liderar, deve ocupar o centro. Tudo

deve fluir através de você. Se informações precisam ser retidas, é você quem deve fazer isso. Isso é dividir e governar: se as diferentes partes da operação não têm acesso a todas as informações, terão de chegar até você para obtê-las. Não é que você microadministre, mas você mantém o controle total de tudo que é vital e isola qualquer base de poder rival em potencial.

Durante as décadas de 1950 e 1960, o major-general Eduardo Lansdale foi considerado o principal especialista em contrainsurgência dos Estados Unidos. Trabalhando com o presidente Ramon Magsaysay das Filipinas, ele havia traçado um plano que derrotara o movimento Huk de guerrilha no país, no início da década de 1950. A contrainsurgência requer mão hábil, mais política do que militar, e para Lansdale o segredo do sucesso foi acabar com a corrupção no governo e trazer a população mais para perto do governo com vários programas populares. Isso negaria aos insurgentes sua causa, e eles morreriam de isolamento. Lansdale achava loucura imaginar que rebeldes de esquerda podiam ser derrotados pela força; na verdade, a força só os favorecia, dando-lhes uma causa que podiam usar para reunir apoio. Para os insurgentes, ficar isolados do povo é a morte.

Pense nas pessoas de seu grupo, que estão basicamente trabalhando em prol de seus próprios interesses, como insurgentes. Elas são tipos Cassius que prosperam no descontentamento dentro da organização, atizando a dissensão e o faccionalismo. Você sempre pode trabalhar para dividir essas facções se souber da existência delas, mas a melhor solução é manter seus soldados satisfeitos e contentes, sem dar aos insurgentes algo com que se alimentar. Amargos e isolados, eles morrerão sozinhos.

A estratégia do dividir-e-isolar é inestimável quando se tenta influenciar pessoas verbalmente. Comece parecendo ficar do lado de seus adversários em alguma questão, ocupando seu flanco. Uma vez ali, entretanto, levante uma dúvida a respeito de alguma parte do argumento deles, torcendo e o desviando um pouco. Isto irá baixar a resistência deles e talvez crie um pequeno conflito interior sobre uma ideia ou crença acalentada. Esse conflito os enfraquecerá, tornando-os vulneráveis a mais sugestões e orientações.

O grande espadachim japonês do século XVII, Miyamoto Musashi, em várias ocasiões enfrentou bandos de guerreiros determinados a matá-lo. Só de ver um grupo desses a maioria das pessoas se sentiria intimidada, ou pelo menos hesitaria – um erro fatal para um samurai. Outra tendência seria reagir com violência, tentando matar o máximo possível de atacantes de uma só vez, mas com o risco de perder o controle da situação. Musashi, entretanto, era acima de tudo um estrategista e solucionava estes problemas da maneira mais racional possível. Ele se colocava de forma que os homens tinham que chegar até ele em fila ou em ângulo. Então, concentrava-se em matar o primeiro homem e rapidamente seguia até o fim da fila. Em vez de ser dominado ou se esforçar

muito, ele dividia o bando em partes. Depois só precisava matar o adversário número um, ficando em posição de lidar com o adversário número dois e impedindo sua mente de ficar obscurecida e confusa com os outros atacantes esperando por ele. O efeito era que ele podia conservar seu foco enquanto mantinha seus adversários desequilibrados, pois, ao continuar atacando um por um, eles é que ficavam intimidados e aturdidos.

Esteja você assediado por muitos pequenos problemas ou por um problema gigantesco, use Musashi como modelo para seu processo mental. Se você se deixar confundir pela complexidade da situação e hesitar ou então reagir com violência sem pensar, perderá o controle mental, o que só vai aumentar o impulso da força negativa vindo em sua direção. Sempre divida a questão com que você tem de lidar, primeiro colocando-se em uma posição central, depois prosseguindo em fila, eliminando seus problemas um por um. Com frequência é prudente começar com o problema menor, enquanto o mais perigoso fica esperando. Solucionar esse vai ajudá-lo a criar impulso, tanto físico como psicológico, que o ajudará a superar todo o resto.

O mais importante é se mover rápido contra seus inimigos, como os atenienses fizeram em Maratona. Esperar que os problemas cheguem até você só serve para multiplicá-los e lhe dar um impulso mortal.

Imagem: O Nó. É grande, desesperadoramente emaranhado e, pelo visto, impossível de desfazer. O nó consiste de milhares de nós menores, todos enroscados e interligados. Deixe o tempo passar e o nó só piora. Em vez de tentar desfazê-lo por este ou aquele lado, pegue sua espada e corte-o pela metade com um só golpe. Uma vez dividido, ele se desfaz por si só.

Autoridade: Na antiguidade, aqueles que eram citados como excelentes no manejo do exército eram capazes de impedir as forças avançadas e de retaguarda do inimigo de se conectarem; os muitos e os poucos de dependerem uns dos outros; os nobres e os inferiores de virem em socorro uns dos outros; os escalões de nível superior e inferior de confiarem uns nos outros; as tropas a serem separadas, incapazes de se reunirem, ou quando reunidas, de não serem bem ordenadas. – *Sun Tzu (século IV a.C.)*

INVERSO

Dividir suas forças como uma forma de criar mobilidade pode ser uma poderosa estratégia, como Napoleão demonstrou com seu flexível sistema de unidades, que lhe permitia atacar o inimigo imprevisivelmente de diversos ângulos. Mas para seu sistema funcionar, Napoleão precisava da coordenação exata de todas as suas partes e controle total sobre os movimentos delas – e seu objetivo era basicamente unir as partes para dar o golpe principal. Na guerrilha, o comandante dispersará suas forças para que sejam mais difíceis de atacar, mas isto também exige coordenação: um exército de guerrilha não pode ter sucesso se as partes forem incapazes de se comunicar umas com as outras. Em geral,

qualquer divisão de suas forças deve ser temporária, estratégica e controlada.

Ao atacar um grupo a fim de semear divisão, cuidado para que seu golpe não seja forte demais, pois pode ter o efeito inverso, fazer com que as pessoas se unam em horas de grande perigo. Esse foi o erro de cálculo cometido por Hitler durante a Blitz de Londres, sua campanha de bombardeios destinada a expulsar a Inglaterra da Segunda Guerra Mundial. Com a intenção de desmoralizar o público britânico, a Blitz só os fez mais determinados: eles estavam dispostos a sofrer danos a curto prazo a fim de derrotá-lo a longo prazo. Este efeito de união foi, em parte, consequência da brutalidade de Hitler, em parte, o fenômeno de uma cultura disposta a sofrer pelo bem maior.

Finalmente, em um mundo dividido, o poder estará em você manter seu próprio grupo unido e coeso, e sua mente clara e focalizada em seus objetivos. A melhor maneira de manter a unidade talvez seja a criação de entusiasmo e estado espírito elevado mas, embora o entusiasmo seja importante, com o tempo ele naturalmente minguará e, se você tiver de depender dele, vai fracassar. Defesas muito melhores contra as forças de divisão são o conhecimento e o pensamento estratégico. Nenhum exército pode ser dividido se estiver consciente das intenções do inimigo e puder dar uma resposta inteligente. Como Samuel Adams descobriu, a estratégia é o único escudo e a única espada em que você pode confiar.

EXPONHA E ATAQUE O LADO FRÁGIL DE SEUS ADVERSÁRIOS

A ESTRATÉGIA CRUCIAL

Quando você ataca as pessoas diretamente, enrijece a resistência delas e dificulta muito sua tarefa. Há um jeito melhor: distrair a atenção de seus adversários para a frente de batalha, em seguida atacá-los pela lateral, por onde menos esperam. Ao atingi-los ali onde eles estão frágeis, sensíveis e desprotegidos, você cria um choque, um momento de fraqueza que pode explorar. Atraia as pessoas para uma situação difícil, expondo seus pontos fracos, em seguida atire pela lateral. A única maneira de adversários teimosos mudarem de posição é abordando-os indiretamente.

GIRANDO O FLANCO

Em 1793, Luís XVI e sua mulher, Maria Antonieta, o rei e a rainha da França, foram decapitados por ordem do novo governo que assumiu depois da Revolução Francesa. Maria Antonieta era filha de Maria Teresa, imperatriz da Áustria, e com sua morte os austríacos se tornaram inimigos inabaláveis da França. No início de 1796, eles se preparavam para invadir o país pelo norte da Itália, que na época era uma possessão austríaca.

O imperador (Napoleão Bonaparte), embora estivesse bastante preparado “para quebrar ovos para fazer omeletes”, como diz Von Clausewitz, estava sempre ansioso para obter a vitória total com um gasto mínimo de potencial humano e esforço. Por conseguinte, ele não gostava de ter de forçar uma batalha frontal em escala natural, plenamente ordenada – isto é, marchar direto contra o inimigo para combatê-lo em terreno de sua (do adversário) escolha, pois essas batalhas eram inevitavelmente caras e raramente conclusivas (Borodino em 1812 é um desses casos). Em vez disso, sempre que possível, depois de imobilizar o inimigo com um ataque simulado, ele marchava seu principal exército pelo caminho “seguro” mais rápido possível, oculto por uma cortina formada pela cavalaria e obstáculos naturais, para se colocar na retaguarda ou no flanco do adversário. Uma vez tendo êxito neste movimento, ele ocupava uma barreira estratégica ou “cortina estratégica” (em geral o curso de um rio ou cadeia de montanhas), ordenava o bloqueio de todas as passagens, e assim isolava a pretendida vítima de seus depósitos na retaguarda e reduzia suas chances de reforços. A partir daí, Napoleão avançava inexoravelmente em direção ao exército do inimigo, oferecendo-lhe apenas duas alternativas – lutar pela sobrevivência em terreno que não era o de sua escolha, ou se render. As vantagens de tal estratégia são óbvias. O exército inimigo seria apanhado de surpresa e quase certamente ficaria desmoralizado pela súbita aparição do exército inimigo em sua retaguarda, cortando todas as suas comunicações.

**THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON, DAVI G.
CHANDLER, 1966**

Em abril desse mesmo ano, Napoleão Bonaparte, aos 26 anos, recebeu o comando do exército francês na Itália e foi encarregado de uma missão simples: impedir que estes exércitos austríacos entrassem na França. Comandados por Bonaparte, pela primeira vez desde a revolução os franceses não só foram

capazes de manter uma posição defensiva, como partiram para a ofensiva com êxito, empurrando os austríacos com firmeza para o leste. Por mais chocante que fosse perder para o exército revolucionário, era uma total humilhação ser derrotado por um general desconhecido em sua primeira campanha. Durante seis meses os austríacos enviaram exércitos para derrotar Napoleão, mas ele forçava cada um deles a recuar para a fortaleza de Mântua, até que finalmente esta praça forte estava entulhada de soldados austríacos.

Deixando uma força em Mântua para não deixar os austríacos saírem dali, Napoleão estabeleceu sua base ao norte, na cidade-eixo de Verona. Para os austríacos vencerem a guerra, teriam de dar um jeito de expulsá-lo de Verona e libertar os soldados famintos presos em Mântua. E o tempo estava se esgotando para eles.

Em outubro de 1796, o barão Joseph d'Alvintzi recebeu o comando de cerca de 50 mil soldados austríacos e a missão urgente de expulsar os franceses de Verona. Um experiente comandante e esperto estrategista, d'Alvintzi estudou a campanha italiana de Napoleão com cuidado e acabou respeitando o inimigo. Para derrotar este brilhante e jovem general, os austríacos teriam de ser mais flexíveis, e d'Alvintzi pensou que tinha a solução: ele dividiria seu exército em duas colunas, uma sob seu próprio comando e a outra sob as ordens do general russo Paul Davidovich. As colunas marchariam separadas para o sul, convergindo em Verona. Ao mesmo tempo, d'Alvintzi lançaria uma campanha de blefes para fazer Napoleão pensar que o exército de Davidovich era pequeno (na verdade tinha 18 mil homens), uma mera força de repressão para proteger as linhas de comunicação austríacas. Se Napoleão subestimasse Davidovich, o general russo enfrentaria menos oposição e seu caminho até Verona seria mais fácil. O plano de d'Alvintzi era apanhar Napoleão entre as mandíbulas destes dois exércitos.

Os austríacos entraram no norte da Itália no início de novembro. Para satisfação de d'Alvintzi, Napoleão parecia ter se deixado enganar; ele enviou uma força relativamente leve contra Davidovich, que prontamente deu aos franceses na Itália sua primeira derrota real e começou seu avanço em direção a Verona. Enquanto isso o próprio d'Alvintzi avançava até um ponto não longe de Verona e se posicionava para cair sobre a cidade pelo leste. Ao examinar seus mapas, d'Alvintzi sentiu prazer em seu plano. Se Napoleão enviasse mais homens para interceptar Davidovich, enfraqueceria Verona contra d'Alvintzi. Se tentasse bloquear a entrada de d'Alvintzi vindo do leste, enfraqueceria Verona contra Davidovich. Se buscasse reforços de suas tropas em Mântua, libertaria até 20 mil soldados austríacos presos ali e eles os engoliriam pelo sul. D'Alvintzi também sabia que os homens de Napoleão estavam exaustos e famintos. Tendo lutado durante seis meses sem descanso, eles estavam no limite de sua resistência. Nem mesmo um jovem gênio como Napoleão poderia escapar dessa armadilha.

Dias depois, d'Alvintzi avançou para a aldeia de Caldiero, na soleira da porta de Verona. Ali ele infligiu outra derrota às tropas francesas enviadas para interceptá-lo. Depois de uma série de vitórias, Napoleão agora tinha perdido duas batalhas, uma atrás da outra; o pêndulo oscilava contra ele.

Quando d'Alvintzi se preparava para seu salto final sobre Verona, recebeu notícias confusas: ao contrário de todas as previsões, Napoleão havia na verdade dividido seu exército em Verona mas, em vez de enviar partes dele contra d'Alvintzi ou Davidovich, ele havia colocado em marcha uma força consideravelmente grande para algum ponto do sudeste. No dia seguinte este exército apareceu nos arredores da cidade de Arcola. Se os franceses atravessassem o rio até Arcola e avançassem alguns quilômetros para o norte, cruzariam diretamente a linha de comunicações e de retirada de d'Alvintzi, e poderiam se apoderar de seus depósitos de suprimentos em Villa Nova. Ter este grande exército francês em sua retaguarda era mais assustador; d'Alvintzi foi obrigado a esquecer de Verona por enquanto e marchar às pressas para o leste.

*Agora havia o problema crítico de julgar o momento certo para a força envolvente revelar sua desconcertante posição no flanco do inimigo. Para a máxima eficácia, é importante que isto não ocorra antes que o inimigo tenha comprometido toda ou a maior parte de suas reservas na batalha frontal, e esta necessidade de calcular o tempo exato para o ataque pelo flanco exigia o maior discernimento por parte de Napoleão e seus principais subordinados. O primeiro tinha de julgar o momento em que todas as tropas inimigas estavam realmente comprometidas com a batalha frontal (e com o acúmulo de nuvens de fumaça de pólvora obliterando o cenário, isso não era fácil); os segundos ficavam com a tarefa de manter suas ansiosas tropas “sob rédeas” a fim de evitar qualquer ataque prematuro que revelasse sua presença. Em seguida, no momento exato, Napoleão daria o sinal... Então o ataque **débordante** adquiriria vida. Um rugir de canhão ao longe neste flanco, até agora seguro, faria o inimigo olhar preocupado sobre o ombro, e não demorava muito para os óculos de alcance de sua ansiosa equipe conseguirem detectar uma linha de poeira e fumaça aproximando-se aos poucos, cada vez mais, pelo flanco ou retaguarda. Esta ameaça a suas comunicações ou linha de retirada não podia ser ignorada. O general inimigo talvez agora teoricamente adotasse um de dois rumos (mas na prática apenas um). Ou ele ordenava um recuo geral imediato para escapar da armadilha antes que ela se fechasse por trás de seu exército (embora isto costumasse estar fora de questão, pois Napoleão lançaria, com certeza, um ataque frontal contra todos os setores da linha inimiga, para coincidir com o desmascaramento de sua força*

atacando pelo flanco e assim imobilizar o inimigo ainda mais firme no terreno onde estava; ou ele seria forçado a encontrar tropas de algum outro lugar para formar uma nova linha em ângulos retos com relação a sua principal posição, para enfrentar a nova investida e proteger seu flanco. Como todas as reservas já estavam (teoricamente) comprometidas com a batalha, isso só poderia ser feito com facilidade e rapidez enfraquecendo intencionalmente esses setores frontais mais próximos da nova ameaça. Este enfraquecimento da frente inimiga é o que Napoleão chamava de “o Evento” – e era, claro, exatamente o que ele pretendia que acontecesse. Caía agora o pano do primeiro ato; o inimigo estava reagindo como devia; a destruição da coesão desta linha, a ruína final deste equilíbrio, agora podia ser empreendida praticamente com garantia de sucesso definitivo.

THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON, **DAVI G. CHANDLER, 1966**

Ele havia recuado na hora certa e conseguiu deter os franceses antes que pudessem cruzar o rio e atacar Villa Nova. Durante vários dias os dois exércitos se engalfinharam em um combate feroz pela ponte de Arcola. O próprio Napoleão liderou diversos ataques e quase foi morto. Uma parte das tropas que bloqueavam Mântua foi despachada para o norte a fim de reforçar os franceses em Arcola, mas o exército de d’Alvintzi se escondeu e a batalha ficou estagnada.

No terceiro dia de luta, os soldados de d’Alvintzi – suas linhas reduzidas pelos incansáveis ataques dos franceses – preparavam-se para outra batalha pela ponte quando, de repente, ouviram trombetas soando do flanco sul. Uma força francesa tinha dado um jeito de atravessar o rio sob a ponte e estava marchando em direção ao flanco austríaco em Arcola. O som das trombetas foi rapidamente substituído por gritos e o zunido de balas. O súbito aparecimento dos franceses em seu flanco foi demais para os exaustos austríacos; sem esperar para verem o tamanho da força francesa, eles entraram em pânico e fugiram de cena. Os franceses em peso atravessaram o rio. D’Alvintzi reuniu seus homens o melhor que pôde e conseguiu liderá-los para o leste em segurança. Mas a batalha por Verona estava perdida e com isso o destino de Mântua estava selado.

De algum modo Napoleão conseguira arrancar a vitória de uma derrota. A batalha de Arcola ajudou a forjar a lenda de sua invencibilidade.

Interpretação

Napoleão não era mágico, e a derrota que ele impôs aos austríacos foi ilusoriamente simples. Enfrentando dois exércitos convergindo em sua direção, ele calculou que d’Alvintzi era o perigo mais iminente. A luta por Caldiero encorajou os austríacos a pensar que Verona podia ser defendida em um

confronto direto, cara a cara. Mas Napoleão, em vez disso, dividiu o seu exército e enviou a maior parte para ameaçar o depósito de suprimentos, as linhas de comunicação e de retirada dos austríacos. Tivesse d'Alvintzi ignorado a ameaça e avançado sobre Verona, teria se afastado ainda mais de sua base crítica de operações e se colocado em grande risco; se ficasse parado, Napoleão o teria espremido entre dois exércitos. De fato, Napoleão sabia que d'Alvintzi teria de recuar – a ameaça era real demais – e, uma vez tendo feito isso, teria renunciado à iniciativa. Em Arcola, percebendo que o inimigo estava ficando cansado, Napoleão mandou um pequeno contingente atravessar o rio na direção sul e marchar sobre o flanco austríaco, com instruções para fazer o máximo de barulho possível – trombetas, gritos, tiros. A presença desta força de ataque, embora pequena, induziria ao pânico e ao colapso. A artimanha funcionou.

Esta manobra – *manoeuvre sur les derrières*, Napoleão a chamou – passaria a ser uma de suas estratégias preferidas. Seu sucesso baseava-se em duas verdades. Primeiro, generais gostam de colocar seus exércitos em uma forte posição frontal, seja para atacar ou enfrentar um ataque. Napoleão com frequência se aproveitava desta tendência parecendo estar atacando o inimigo de frente; na confusão da batalha, ficava difícil saber que ali estava apenas metade de seu exército e, enquanto isso, ele fazia entrar a outra metade sorrateiramente pela lateral ou retaguarda. Segundo, um exército ao perceber que está sendo atacado pelo flanco fica assustado e vulnerável e deve se virar para enfrentar a ameaça. Neste momento há muita fragilidade e confusão. Mesmo um exército na posição mais forte, como o de d'Alvintzi em Verona, ao se virar, quase sempre perde a coesão e o equilíbrio.

Aprenda com o grande mestre: atacar de frente raramente é o mais sensato. Os soldados em sua frente estarão amontoados, em uma concentração de força que ampliará seu poder de resistir a você. Ataque pelo flanco, o lado vulnerável. Este princípio se aplica a conflitos ou embates em qualquer escala.

Indivíduos com frequência mostram seu flanco, sinalizam suas vulnerabilidades, por seu oposto, a frente que mostram mais visivelmente ao mundo. Esta fachada pode ser uma personalidade agressiva, um jeito de lidar com as pessoas intimidando-as. Ou pode ser um mecanismo qualquer de defesa óbvio, um interesse em afastar intrusos para manter a estabilidade em suas vidas. Podem ser suas crenças e ideias mais acalentadas; pode ser o modo como elas se fazem queridas. Quanto mais você fizer as pessoas exporem esta fachada, mostrarem mais de si mesmas e a direção para onde tendem a se mover, mais seus flancos desprotegidos entrarão em foco – desejos inconscientes, brechas de insegurança, alianças precárias, compulsão incontrolável. Assim que você se mover para seus flancos, seus alvos se voltam para enfrentá-lo e perdem o equilíbrio. Todos os inimigos são vulneráveis por suas laterais. Não existe defesa contra uma manobra pelo flanco bem projetada.

A oposição à verdade é inevitável, especialmente se ela assumir a forma de uma nova ideia, mas é possível reduzir o grau de resistência – considerando-se não só o alvo, mas também o método de abordagem. Evite o ataque frontal em uma posição há muito estabelecida; em vez disso, procure virá-la movimentando-se pelo flanco, de modo que um lado mais fácil de penetrar se exponha ao golpe da verdade.

– B. H. Liddell Hart (1895-1970)

OCUPANDO O FLANCO

Quando jovem, Júlio César (100-44 a.C.) um dia foi capturado por piratas. Eles pediram um resgate no valor de vinte talentos; rindo, ele respondeu que um homem de sua nobreza valia cinquenta talentos, e se ofereceu para pagar a quantia. Seus criados foram buscar o dinheiro e César ficou sozinho com os sanguinários piratas. Durante várias semanas ele continuou entre eles, participou de seus jogos e farras, até sendo um pouco grosseiro com eles, brincando que mandaria crucificá-los algum dia.

Divertindo-se com este rapaz espirituoso, mas afetivo, os piratas praticamente o adotaram. Mas ao pagar o resgate e se ver livre, César seguiu para o porto mais próximo, equipou alguns navios de seu próprio bolso e foi atrás dos piratas, surpreendendo-os em seu covil. De início eles o receberam bem – mas César mandou prendê-los, pegou seu dinheiro de volta e, conforme o prometido, mandou crucificá-los. No futuro, muitos aprenderiam – fosse com prazer ou horror – que era assim que César combatia.

Durante esta pesquisa, uma impressão se tornava cada vez mais forte – que, ao longo da história, resultados eficazes na guerra raramente foram obtidos a não ser que a abordagem fosse tão indireta a ponto de garantir o despreparo do adversário para enfrentá-la. A obliquidade em geral tem sido física, e sempre psicológica. Em estratégia, o caminho mais longo com frequência é o mais curto para casa. Cada vez com mais clareza aprendemos que uma abordagem direta ao objeto mental de uma pessoa, ou objetivo físico, junto com a “linha de expectativa natural” para o adversário, tende a produzir resultados negativos. O motivo disso expressa-se vividamente na frase de Napoleão de que “o moral está para o físico na proporção de três para um”. Pode-se expressá-lo cientificamente dizendo que, embora a força de um exército adversário ou país resida externamente em seus números e recursos, estes dependem basicamente de estabilidade e controle, moral e suprimentos. Mover-se ao longo da linha natural de expectativa consolida o equilíbrio do adversário e, portanto, aumenta seu poder de resistência. Na guerra, como na luta corporal, a

tentativa de derrubar o adversário sem afrouxar sua base e perturbar seu equilíbrio resulta em exaustão, aumentando desproporcionalmente a tensão efetiva sobre ele. O sucesso com este método só é possível por meio de uma imensa margem de força superior em alguma forma – e, mesmo assim, tende a perder determinação. Na maioria das campanhas de deslocamento, o equilíbrio físico e psicológico do inimigo tem sido o prelúdio vital a uma tentativa bem-sucedida de derrubá-lo.

STRATEGY, B. H. LIDDEL HART, 1954

César, entretanto, nem sempre se vingava. Em 62 a.C., durante uma cerimônia religiosa em sua casa, um jovem chamado Publius Clodius foi apanhado entre as celebrantes femininas vestido de mulher e se divertindo com a esposa de César, Pompeia. Isto foi considerado um abuso e César divorciou-se imediatamente de Pompeia, dizendo, “Minha mulher deve estar acima de qualquer suspeita”. Mas quando Clodius foi preso e julgado por sacrilégio, César usou seu dinheiro e sua influência para absolver o rapaz. Ele foi mais do que recompensado anos mais tarde, quando se preparava para trocar Roma pelas guerras na Gália e precisava de alguém que protegesse seus interesses enquanto estava fora. Ele usou sua influência para que Clodius fosse nomeado para o cargo político de tribuno e, nessa posição, Clodius apoiou fielmente os interesses de César causando tanta confusão no Senado com suas manobras irritantes que ninguém tinha tempo ou inclinação para intrigas contra o general ausente.

Os três homens mais poderosos em Roma na época eram César, Crasso e Pompeu. Temendo Pompeu, general popular e famoso por seus sucessos, Crasso tentou formar uma aliança secreta com César, mas César recusou; em vez disso, anos depois ele abordou o cauteloso Pompeu (que desconfiava dele e lhe era hostil como um possível rival no futuro) com a proposta de formarem sua própria aliança. Em troca, ele prometia apoio para algumas das propostas políticas de Pompeu, que estavam estagnadas no Senado. Surpreso, Pompeu concordou e Crasso, não querendo ficar de fora, aceitou participar do grupo para formar o Primeiro Triunvirato, que governaria Roma por vários anos a partir de então.

Em 53 a.C., Crasso foi morto em batalha na Síria, e a luta pelo poder rapidamente veio à tona entre Pompeu e César. A guerra civil parecia inevitável, e Pompeu tinha mais apoio no Senado. Em 50 a.C., o Senado ordenou que tanto César (que, na época, lutava na Gália) como Pompeu deveriam enviar uma de suas legiões para a Síria a fim de ajudar o exército romano combatendo ali. Mas como Pompeu já havia emprestado a César uma legião para a guerra na Gália, ele propôs enviar essa para a Síria – de modo que César teria perdido duas legiões, em vez de uma só, enfraquecendo-o para a guerra iminente.

César não reclamou. Mandou as duas legiões, uma das quais, entretanto –

como ele havia esperado –, não foi para a Síria, mas ficou convenientemente aquartelada perto de Roma, à disposição de Pompeu. Antes que as duas legiões partissem, César pagou aos soldados generosamente. Também instruiu seus oficiais para que espalhassem o boato em Roma de que suas tropas ainda na Gália estavam exaustas e que, se ele ousasse enviá-las contra Pompeu elas se bandeariam rapidamente para o lado dele assim que atravessassem os Alpes. Acreditando nestes falsos relatórios, e esperando deserções em massa, Pompeu não se preocupou em recrutar mais soldados para a iminente guerra, do que mais tarde se arrependeria.

Em janeiro de 49 a.C., César atravessou o Rubicão, o rio entre Gália e Itália, em um movimento dramático, inesperado, que iniciou a Guerra Civil. Apanhado de surpresa, Pompeu fugiu com suas legiões para a Grécia onde começou a preparar uma grande operação. Conforme César marchava para o sul, muitos dos que apoiavam Pompeu, que ficaram para trás em Roma, morriam de medo. César havia criado fama na Gália de ser violento com os inimigos, arrasando cidades inteiras e matando seus habitantes. Mas quando se apossou da cidade-chave de Corfinium, capturando senadores importantes e oficiais do exército que haviam lutado ali ao lado das tropas fiéis a Pompeu, ele não puniu estes homens; na verdade, ele lhes devolveu o dinheiro que seus soldados haviam pilhado ao tomarem a cidade. Este ato extraordinário de clemência passou a ser o modelo de sua forma de tratamento com relação aos defensores de Pompeu. Em vez de os homens de César se tornarem aliados de Pompeu, foram os de Pompeu que agora eram os mais ardentes seguidores de César. Consequentemente, a marcha de César sobre Roma foi rápida e sem derramamento de sangue.

O DÉCIMO TRABALHO: OS BOIS DE GERIÃO

O Décimo Trabalho de Hércules foi tirar os famosos bois de Gerião de Eritreia, uma ilha perto da corrente do Oceano, sem pedir ou pagar. Gerião, um dos filhos de Crisaor e Calirroe, filha do Titã Oceano, era rei de Tartesso na Espanha, e supostamente o homem mais forte vivo. Nascera com três cabeças, seis mãos e três corpos unidos na cintura. Os trôpegos bois vermelhos de Gerião, animais de maravilhosa beleza, eram guardados pelo vaqueiro Eurítion, filho de Ares, e o cão de guarda bicéfalo Ortrus – antes propriedade de Atlas – nascido de Tifão e Echidne...

Ao chegar, [Hércules] subiu ao Monte Abas. O cão Ortrus correu para ele, latindo, mas a clava de Hércules o atingiu matando-o; e Eurítion, vaqueiro de Gerião, correndo para socorrer Ortrus, morreu do mesmo modo. Hércules então prosseguiu conduzindo o gado. Menoetes, que pastoreava o gado de Hades nas proximidades – mas neste Hércules não havia tocado – levou a notícia até Gerião. Desafiado para uma luta, Hércules correu

*para o flanco de Gerião e lhe atirou pela lateral uma
única flecha que atravessou os três corpos... Hera
apressou-se a ir ajudar Gerião, Hércules a feriu com
uma única flecha no seio esquerdo, e ela fugiu. Assim
ele conquistou o gado, sem pedir nem pagar.*
THE GREEK MYTHS, VOL. 2, ROBERT GRAVES,

1955

Em seguida, embora Pompeu tivesse estabelecido sua base na Grécia, César decidiu primeiro atacar seu flanco: o grande exército que ele havia aquartelado na Espanha. Ao longo de vários meses de campanha, ele frustrou todos os planos desta força, liderada pelos generais de Pompeu, Afranius e Petreius, e finalmente os encurralou. Eles estavam cercados, a situação era desesperadora, e Afranius e muitos soldados, conhecendo o gentil tratamento que César dispensava a seus inimigos, mandaram dizer que estavam prontos a se render; mas Petreius, horrorizado com esta traição, ordenou que qualquer soldado que apoiasse César fosse morto. Em seguida, determinado a continuar lutando, ele liderou o restante de seus homens para fora do acampamento para combate – mas César recusou-se a participar. Os soldados não puderam lutar.

Finalmente, em uma terrível escassez de suprimentos, os homens de Pompeu se renderam. Desta vez eles poderiam esperar o pior, pois César sabia do massacre no acampamento – mas de novo ele perdoou Petreius e Afranius e simplesmente dispersou o exército deles dando aos soldados suprimentos e dinheiro para seu retorno a Roma. Sabendo disto, as cidades espanholas ainda leais a Pompeu rapidamente trocaram de lado. Em três meses, a Espanha romana tinha sido conquistada por meio de uma combinação de manobra e diplomacia, e quase sem derramar uma gota de sangue.

Nos meses seguintes, o apoio político a Pompeu em Roma se evaporou. Tudo que lhe restava era seu exército. Sua derrota para César na Batalha de Pharsalus, no norte da Grécia, um ano depois apenas, selou sua inevitável destruição.

Interpretação

César descobriu cedo em sua vida política que há muitas maneiras de conquistar. A maioria das pessoas avança de uma forma mais ou menos direta, tentando subjugar seus adversários. Mas a não ser que matem os que foram assim derrotados, estão simplesmente criando inimigos a longo prazo que guardam profundos ressentimentos e vão acabar causando problemas. Muitos desses inimigos e a vida se torna perigosa.

César descobriu um outro jeito de combater, tirando de seus inimigos o espírito de combate por meio de estratégica e dissimulada generosidade. Assim desarmado, o inimigo vira aliado, o que é negativo passa a ser positivo. Mais tarde, se necessário, quando a guarda do ex-inimigo baixar, você pode se vingar, como César fez com os piratas. Comporte-se com mais delicadeza, entretanto, e

seu inimigo se torna seu mais fiel seguidor. Assim foi com Publius Clodius que, depois de desgracar o lar de César, passou a ser o dedicado agente do trabalho sujo do general.

Quando eclodiu a guerra civil, César compreendeu que esse era um fenômeno político tanto quanto militar – na verdade, o mais importante era o apoio do Senado e dos romanos. Seus atos de misericórdia faziam parte de uma campanha calculada para desarmar seus inimigos e isolar Pompeu. Em essência, o que César fazia ali era ocupar o flanco de seus inimigos. Em vez de atacá-los de frente e envolvê-los diretamente na batalha, ele ficava do lado deles, apoiava suas causas, dava-lhes presentes, encantava-os com palavras e favores. Com César aparentemente do lado deles, tanto política como psicologicamente, eles não tinham uma frente para combater, nada a que se opor. Em contato com César, toda a hostilidade com relação a ele desaparecia. Este modo de travar guerra lhe permitiu derrotar Pompeu, militarmente superior.

*Sua gentileza forçará mais do que sua força nos fará
gentis.*

**COMO GOSTAIS,
WILLIAM SHAKESPEARE,
1564-1616**

A vida é cheia de hostilidades – algumas são óbvias, algumas são espertas e dissimuladas. O conflito é inevitável; você nunca terá paz total. Em vez de imaginar que pode evitar esses choques de vontades, aceite-as e saiba que o modo como você lida com elas vai decidir seu sucesso na vida. De que adianta vencer pequenas batalhas, conseguir intimidar as pessoas, se no longo prazo você cria inimigos silenciosos que o sabotarão mais tarde? Você deve controlar o impulso de combater seus adversários diretamente a qualquer custo. Em vez disso, ocupe seus flancos. Desarme-os e faça deles seus aliados; você pode decidir depois se vai mantê-los a seu lado ou se vingar. Tirar das pessoas o espírito de combate com atos estratégicos de bondade, generosidade e charme vai limpar seu caminho, ajudando você a economizar energia para as lutas que não pode evitar. Encontre o flanco deles – o suporte pelo qual as pessoas anseiam, a bondade à qual elas reagirão, o favor que as desarmará. No mundo político em que vivemos, o flanco é o caminho do poder.

Quando, estudando uma longa série de campanhas militares percebi pela primeira vez a superioridade da abordagem indireta sobre a direta, estava procurando apenas uma luz que me esclarecesse o que é estratégia. Pensando melhor, entretanto, comecei a ver que a abordagem indireta tinha uma aplicação bem mais ampla – que era uma lei vital em todas as esferas: uma verdade filosófica. Sua realização era considerada o segredo do sucesso na

prática ao se lidar com qualquer problema em que predomine o fator humano e um conflito de vontades tenda a surgir de uma preocupação subjacente relativa a todos os interesses. Em todos esses casos, o ataque direto de novas ideias provoca uma teimosa resistência, intensificando assim a dificuldade de produzir uma mudança de perspectiva. A conversão é conseguida com mais rapidez e facilidade pela infiltração insuspeitada de uma ideia diferente ou por um argumento que vire o flanco de oposição instintiva. A abordagem indireta é tão fundamental na esfera política como na do sexo. No comércio, a sugestão de que existe a possibilidade de barganha é muito mais importante do que qualquer apelo indireto para uma compra. E, em qualquer esfera, é proverbial que a maneira mais garantida de se conseguir a aceitação de uma nova ideia é enfraquecendo a resistência antes de tentar vencê-la; e se obtém um efeito melhor quando se afasta o adversário de suas defesas.

STRATEGY, **B. H. LIDDEL HART, 1954**

Vejamos se com moderação podemos conquistar todos os corações e garantir uma vitória duradoura, visto que com a crueldade outros não conseguiram escapar do ódio e sustentar a vitória por algum tempo... Esta é uma nova maneira de conquistar, de reforçar sua posição pela bondade e generosidade.

– **Júlio César (100-44 a.C.)**

CHAVES PARA A GUERRA

Os conflitos e as lutas pelos quais passamos hoje em dia são estarrecedores – muito maiores do que aqueles enfrentados por nossos ancestrais. Na guerra, os caminhos por onde exércitos passaram são marcados com setas em mapas. Se fôssemos mapear as batalhas de nossos próprios cotidianos, teríamos de desenhar milhares dessas setas, um constante tráfego de movimentos e manobras, sem falar das setas que na verdade nos atingem, das pessoas tentando nos convencer de uma coisa ou outra, nos mover em uma determinada direção, nos curvar a suas vontades, seus produtos, suas causas.

Porque são tantas as pessoas que estão constantemente mudando de lugar em busca de poder, nosso mundo social fica coberto de agressões mal disfarçadas. Nesta situação, ser direto requer tempo e paciência; na corrida diária para mover e influenciar pessoas, a abordagem sutil é difícil demais e demorada, portanto as pessoas tendem a tomar o caminho direto para o que querem. Para nos convencer da correção de suas ideias, elas usam argumentos e retórica, ficando cada vez mais sonoras e emotivas. Elas intimidam com palavras, ações e ordens. Mesmo aqueles jogadores mais passivos que usam as ferramentas da manipulação e da culpa são bastante diretos, nem um pouco sutis, nos caminhos

que escolhem; testemunhe algumas de suas manobras e elas são bastante fáceis de decifrar.

O resultado de tudo isto é duplo: todos nós ficamos mais defensivos, mais resistentes a mudanças. Para manter uma certa paz e estabilidade em nossas vidas, construímos as muralhas de nossos castelos cada vez mais altas e grossas. Ainda assim, é impossível evitar a crescente brutalidade direta da vida diária. Todas aquelas setas nos atingindo nos contaminam com sua energia; não podemos fazer outra coisa senão tentar retribuir o que recebemos. Reagindo a manobras diretas, nos vemos arrastados para discussões e batalhas cabeça contra cabeça. É preciso esforço para sair deste círculo vicioso e pensar em uma nova abordagem.

Você deve se perguntar: de que adianta ser direto e frontal se isso só aumenta a resistência das pessoas, e as faz mais seguras de suas próprias ideias? Atitudes diretas e honestas podem lhe dar uma sensação de alívio, mas também instigam antagonismo. Como táticas não funcionam. Na guerra em si – a guerra sangrenta, não as guerras interpessoais do dia a dia – batalhas frontais já são raras. Oficiais militares já perceberam que o ataque direto aumenta a resistência, enquanto que o indireto a reduz.

Quem conquista o verdadeiro poder no difícil mundo moderno são aqueles que aprenderam a ser indiretos. E eles sabem o que vale aproximar-se por um ângulo, disfarçar suas intenções, baixar a resistência do inimigo, acertar no flanco exposto, frágil, em vez de bater de cabeça. Em vez de tentar intimidar as pessoas, eles o convencem a virar na direção que desejam. Isto exige esforço, mas rende dividendos no longo prazo com menos conflitos e melhores resultados.

*Seis na quinta posição significa:
A presa de um javali castrado. Boa sorte.
Aqui consegue-se conter um avanço impetuoso
indiretamente. A presa do javali é, por si só, perigosa
mas alterando-se a natureza do javali a presa deixa
de ser uma ameaça. Assim também no que diz
respeito aos homens, a força selvagem não deve ser
combatida diretamente.
I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.*

O segredo para qualquer manobra pelo flanco é prosseguir em etapas. Seu movimento inicial não pode revelar suas intenções ou a verdadeira linha de ataque. Faça da *manoeuvre sur les derrières* de Napoleão seu modelo. Primeiro ataque diretamente, como ele fez com os austríacos em Caldiero, para prender a atenção deles na frente de batalha. Deixe que venham até você mano a mano. Um ataque pela lateral agora será inesperado e difícil de combater.

Em uma recepção no palácio em Paris, em 1856, todos os olhos se voltaram para uma recém-chegada ao cenário: uma aristocrata italiana de 18 anos

chamada condessa Castiglione. Era extraordinariamente bela e mais: portava-se como uma estátua grega viva. O imperador Napoleão II, notório mulherengo, não pôde deixar de notar e ficar fascinado, mas por enquanto foi só isso – ele preferia mulheres de sangue mais quente. Mas ao vê-la de novo nos meses seguintes, mais intrigado ficava a despeito de si mesmo.

*Depois desta reunião, uma história sobre os métodos de Mao circulou entre os seguidores que ainda restavam em Shangai. Mao chamou Liu [Shaoqi] e Zhou [Enlai]. Ele queria lhes fazer uma pergunta: “Como vocês fariam um gato comer pimenta?” Liu falou primeiro. “É fácil”, disse o homem número-dois. “Você arruma alguém para segurar o gato, enfia pimenta na boca dele e empurra com um pauzinho.” Mao levantou as mãos horrorizado com esta solução **made-in-Moscou**. “Jamais use a força... Tudo deve ser voluntário.” Zhou estava escutando. Mao perguntou o que o primeiro-ministro faria com o gato. “Eu o deixaria morrendo de fome”, respondeu o homem que havia com frequência caminhado na corda bamba das oportunidades. “Depois eu embrulharia a pimenta em uma fatia de carne. Se o gato estivesse com muita fome engoliria tudo de uma só vez.” Mao também não concordou com Zhou, como não havia aceitado a sugestão de Liu. “Não se devem usar trapaças também – jamais engane as pessoas.” O que, então, o presidente faria? “Fácil, ele disse – concordando pelo menos nisso com Liu. “Você esfrega bem a pimenta no traseiro do gato. Quando arder, o gato lambe para limpar – e fica feliz por lhe permitirem fazer isso.”*
MAO: A BIOGRAPHY, ROSS TERRILL, 1999

Em eventos na corte, Napoleão e a condessa trocavam olhares e ocasionais observações. Ela sempre saía antes que os dois pudessem conversar. Usava vestidos estonteantes e, muito depois de terminada a festa, sua imagem não lhe saía da cabeça.

O que deixava o imperador enlouquecido era que, pelo visto, ele não a excitava – ela parecia apenas modestamente interessada nele. Napoleão II começou a cortejá-la com assiduidade e, depois de semanas de assédio, ela acabou sucumbindo. No entanto, mesmo agora que já era sua amante, ele ainda sentia sua frieza, ainda precisava persegui-la, nunca tinha certeza dos sentimentos dela. Nas festas, também, ela atraía a atenção dos homens como um ímã, deixando-o furioso de ciúmes. O caso foi em frente, mas não demorou muito e o imperador naturalmente se cansou da condessa e mudou de mulher. Mesmo assim, enquanto durou, ele não conseguiu pensar em mais ninguém.

Na época, estava em Paris Vitorio Emanuel, rei do Piemonte, lar da condessa. A Itália era dividida em pequenos estados como este na época, mas com o apoio

da França em breve ela se tornaria uma nação unificada, e Vitorio Emanuel alimentava o secreto desejo de ser seu primeiro rei. Em suas conversas com Napoleão, a condessa de vez em quando comentava a respeito do rei de Piemonte, elogiando seu caráter e descrevendo seu amor pela França e sua força como líder. O imperador só podia concordar: Vitorio Emanuel seria o rei perfeito para a Itália. Não demorou muito e Napoleão estava falando sobre isso com seus conselheiros, depois promovendo Vitorio ativamente para o trono como se a ideia fosse dele – e acabou fazendo com que isso acontecesse. Ele não sabia de nada: seu caso com a condessa fora uma armação de Vitorio Emanuel e seu esperto conselheiro, o conde de Cavour. Eles a haviam plantado em Paris para seduzir Napoleão e, aos poucos, insinuar a ideia de promoverem Vitorio Emanuel.

A sedução de Napoleão pela condessa fora planejada como uma primorosa campanha militar, até as roupas que ela ia usar, suas palavras, os olhares. Seu jeito discreto de atraí-lo foi um clássico ataque pelo flanco, uma sedutora *manoeuvre sur les derrières*. A beleza fria e os modos fascinantes da condessa fizeram o imperador avançar tanto a ponto de se convencer de ser ele o agressor. Prendendo sua atenção na frente de batalha, a condessa trabalhou pela lateral, sutilmente evocando a ideia de coroar Vitorio Emanuel. Se tivesse perseguido Napoleão diretamente ou sugerido a coroação do rei falando demais, não só teria fracassado como teria empurrado o imperador na direção oposta. Atraído frontalmente por sua fraqueza por mulheres bonitas, ele ficou vulnerável à gentil persuasão pelo flanco.

Manobras como esta devem ser o modelo para suas tentativas de persuasão. Jamais revele suas intenções ou objetivos; pelo contrário, use o charme, a conversa agradável, o humor, elogios – o que funcionar – para prender a atenção das pessoas na frente de combate. Com o foco em outro lugar, o flanco fica exposto, e agora quando você insinuar alguma coisa ou sugerir mudanças sutis de direção, os portões estarão abertos e as paredes derrubadas. Elas estão desarmadas e fáceis de manobrar.

Verdade interior. Porcos e peixes.

Boa sorte.

Incentiva a pessoa a atravessar o grande oceano. A perseverança aumenta. Porcos e peixes são os menos inteligentes de todos os animais e, portanto, os mais difíceis de influenciar. A força da verdade interior deve crescer muito antes que sua influência possa se estender a essas criaturas. Ao lidar com pessoas tão intratáveis e difíceis de influenciar como um porco ou um peixe, todo o segredo do sucesso depende de se encontrar a abordagem correta. É preciso primeiro livrar-se de todos os preconceitos e, por assim dizer, deixar a psique do outro agir sobre a pessoa sem restrições. Então a pessoa fará contato com ele,

compreenderá e ganhará poder sobre ele. E quando uma porta for assim aberta, a força da personalidade da pessoa o influenciará. Se desse modo a pessoa não encontrar nenhum obstáculo insuperável, ela pode empreender até a coisa mais arriscada, tal como a travessia de um grande mar, e ter sucesso.

I-CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C

Pense no ego e na vaidade das pessoas como uma espécie de frente de combate. Quando elas o atacam e você não sabe por quê, em geral é porque você sem perceber ameaçou seu ego, sua noção de importância no mundo. Sempre que possível, você deve trabalhar para fazer as pessoas se sentirem seguras a respeito de si mesmas. De novo, use o que funcionar: elogios sutis, um presente, uma promoção inesperada, uma proposta de aliança, uma apresentação de vocês dois como iguais, um espelhamento das ideias e valores delas. Todas estas coisas farão com que se sintam ancoradas na posição frontal que ocupam com relação ao mundo, baixando suas defesas e fazendo com que gostem de você. Seguras e confortáveis, elas agora estão prontas para uma manobra pelo flanco. Isto é particularmente devastador com um alvo cujo ego seja delicado.

Um jeito comum de usar a manobra pelo flanco na guerra é fazer seus inimigos se exporem em uma saliência frágil. Isto significa manobrá-los para não saírem do lugar ou atraí-los para avançarem de tal modo que sua frente fique estreita e seus flancos longos – um delicioso alvo para um ataque lateral.

Em 1519, Hernán Cortés desembarcou com um pequeno exército no leste do México, pretendendo realizar seu sonho de conquistar o Império Asteca. Mas antes ele precisava conquistar seus próprios homens, em particular um reduzido mas veemente grupo de defensores de Diego Velázquez, governador de Cuba, que havia enviado Cortés em uma missão que não passava de reconhecimento e que ambicionava ele mesmo conquistar o México. Os partidários de Velázquez causavam problemas para Cortés a cada passo, constantemente conspirando contra ele. Um pomo de discórdia era o ouro, que os espanhóis estavam recolhendo para entregar ao rei da Espanha. Cortés vinha deixando seus soldados barganharem em troca de ouro, mas depois usava esse ouro para comprar comida. Esta prática, argumentavam os homens de Velázquez, tinha de acabar.

Parecendo ceder, Cortés sugeriu aos homens de Velázquez que indicassem um tesoureiro. Eles logo citaram um dos seus e, ajudado por eles, este homem começou a recolher o ouro de todo o mundo. A política, naturalmente, provou ser extremamente impopular com os soldados, que estavam enfrentando enormes perigos com pouco lucro. Eles se queixavam amargamente – mas Cortés apenas apontava para os homens que tinham insistido nesta política em nome do governador de Cuba. Ele pessoalmente, é claro, nunca fora a favor disso. Em breve os homens de Velázquez eram odiados por todos, e Cortés,

atendendo a urgentes pedidos dos outros soldados, muito satisfeito anulou a política. A partir de então, os conspiradores não conseguiam nada com os homens. Eles ficaram expostos e desprezados.

O Livro das mutações (I Ching) é com frequência considerado a apoteose da adaptação, da flexibilidade, oriental. Neste livro o tema recorrente é o de se observar a vida e se misturar em seu fluxo a fim de sobreviver e se desenvolver. Com efeito, o tema desta obra é que tudo que existe pode ser fonte de conflitos, de perigos e, basicamente, de violência se contraposto de um ângulo errado ou do modo errado – isto é, se confrontado diretamente no auge de sua força, visto que esta abordagem torna o confronto potencialmente devastador. Como prova do que digo, pode-se lidar com qualquer e toda ocorrência de um ângulo correto e da maneira adequada – isto é, em sua fonte, antes que possa desenvolver a plena potência, ou pelas laterais (os “flancos de um tigre” vulneráveis).

**SEGREDOS DOS SAMURAI, OSCAR RATTI E
ADELE WESTBROOK, 1973**

Cortés usou esta estratégia com frequência para lidar com dissidentes e criadores de caso. De início ele parecia concordar com as ideias deles, até os encorajava a ir mais adiante. Em essência, ele fazia seus inimigos se exporem em uma saliência frágil, onde suas ideias egoístas e pouco populares podiam se revelar. Agora ele tinha um alvo para atingir.

Quando as pessoas apresentam suas ideias e argumentos, com frequência se censuram, tentando parecer mais conciliadoras e flexíveis do que na verdade é o caso. Se vocês as atacar diretamente pela frente, acaba não indo muito longe, porque não há muito o que mirar ali. Em vez disso, tente fazê-las ir mais adiante com suas ideias, dando-lhes um alvo maior. Faça isso sem tomar partido, parecendo concordar com tudo e atraindo-as para se moverem precipitadamente para frente. (Você também pode deixá-las emotivas, incentivando-as, fazendo-as dizer mais do que gostariam.) Elas vão se expor em um ponto fraco, apresentando um argumento indefensável ou posição que as fará parecer ridículas. O segredo é nunca atacar cedo demais. Dar tempo para os adversários se enforcarem.

Em um mundo político, as pessoas dependem de suas posições sociais. Elas precisam do apoio do maior número de fontes possível. Essa sustentação, a base do poder da maioria das pessoas, apresenta um rico flanco para expor e atacar. Franklin Roosevelt sabia que o flanco vulnerável de um político era o eleitorado, as pessoas que poderiam ou não votar nele em sua próxima disputa presidencial. Roosevelt podia conseguir de um político que sancionasse uma lei ou apoiasse uma indicação, não importava o que ele realmente pensasse sobre o assunto,

ameaçando-o com uma manobra que prejudicasse a popularidade do homem diante de seus eleitores. Um ataque pelo flanco ao status social e à reputação de alguém vai fazer com que essa pessoa se vire para enfrentar a ameaça, dando a você amplo espaço para manobrar o adversário em outras direções.

Quanto mais sutis e indiretas suas manobras na vida, melhor. Em 1801, Napoleão de repente ofereceu à Rússia a chance de se tornar a protetora da ilha de Malta, então sob controle francês. Com isso os russos teriam uma base importante no Mediterrâneo. A oferta parecia generosa, mas Napoleão sabia que os ingleses em breve assumiriam o controle da ilha, pois eles a ambicionavam e estavam com as forças prontas para atacá-la, e a marinha francesa era fraca demais para protegê-la. Ingleses e russos eram aliados, mas a aliança deles estaria correndo risco em uma disputa por Malta. Essa discórdia era o objetivo de Napoleão desde o início.

A evolução, por excelência, da estratégia é no sentido de cada vez mais falta de direção. O adversário que não pode ver para onde você vai está em séria desvantagem. Quanto mais ângulos você usar – como uma bola branca na mesa de bilhar ricocheteando de vários lados – mais difícil será para seus adversários se defenderem. Sempre que possível, calcule seus movimentos para produzir este efeito de ricochete. É o disfarce perfeito para sua agressão.

Imagem: A Lagosta. A criatura parece intimidante e impenetrável, com suas presas afiadas, sua casca dura protetora, sua poderosa cauda afastando-a do perigo. Lide com ela diretamente e você pagará o preço. Mas vire-a ao contrário com uma vareta para revelar seu lado inferior macio e a criatura se torna impotente.

Autoridade: É virando o inimigo, atacando seu flanco, que se vencem as batalhas. – *Napoleão Bonaparte (1769-1821)*

INVERSO

Na política, ocupar o flanco ao assumir uma posição semelhante à do outro lado, cooptar suas ideias para seus próprios propósitos, é uma manobra poderosa que o presidente Clinton usava com grande eficácia em suas triangulações com os republicanos. Isto não dá ao adversário nada para atacar, nenhum espaço para manobra. Mas permanecer muito tempo no flanco do adversário pode ter seu preço: o público – o verdadeiro flanco frágil de qualquer político – perde a noção do que o triangulador pretende, o que o distingue e a seu partido do adversário. Com o tempo isto pode ser perigoso; a polaridade (ver capítulo 1) – criando a aparência de diferenças nítidas – é mais eficaz no longo prazo. Cuidado para não expor o flanco do adversário à custa de expor o seu.

CERQUE O INIMIGO

A ESTRATÉGIA DA ANIQUILAÇÃO

As pessoas usarão qualquer tipo de brecha em suas defesas para atacar você. Então não as ofereça. O segredo é cercar seus adversários – criar implacável pressão sobre eles de todos os lados, dominar sua atenção e fechar o acesso ao mundo exterior. Ataque de forma imprevisível para criar uma sensação diáfana de vulnerabilidade. Finalmente, ao sentir que estão ficando indecisos, esmague sua força de vontade apertando o laço. O melhor envolvimento é o psicológico – você cercou suas mentes.

OS CHIFRES DA BESTA

Em dezembro de 1878, os britânicos declararam guerra aos zulus, a tribo guerreira da atual África do Sul. O pretexto bastante trivial eram os problemas entre a Zululândia e o estado britânico de Natal; o verdadeiro objetivo era destruir o exército zulu, a última força nativa remanescente ameaçando os interesses britânicos na área, e absorver os territórios zulus em uma confederação de estados governada pelos ingleses. O comandante inglês, o tenente-coronel Chelmsford, traçou um plano para invadir a Zululândia com três colunas, a central apontando para a capital de Ulundi, o coração do reino.

Diz a lenda que Shaka alterou a natureza dos combates na região para sempre ao inventar uma lança pesada de lâmina larga projetada para suportar as tensões do combate direto. Talvez tenha: sem dúvida, tanto as fontes zulus como os relatos de viajantes e oficiais brancos no século XIX lhe dão o crédito por esta façanha. Suas inovações militares causaram um impacto no folclore zulu, pelo menos, pois Shaka certamente desenvolveu técnicas de combate sem precedentes, e existem inúmeras histórias que falam de sua bravura como guerreiro: ele, na verdade, talvez tenha sido um dos grandes gênios militares de sua época. Em vez das táticas de esgrima imprecisas usando lanças leves, Shaka treinava seus guerreiros para avançarem rapidamente em formação fechada e lutarem mão a mão, golpeando o inimigo com escudos de guerra maiores, depois espetando-o com a nova lança quando ele perdia o equilíbrio. A julgar pelos resultados, a habilidade de Shaka para conquistar deve ter sido extraordinária. Em 1824, os zulus haviam eclipsado todos os seus rivais e estendido sua influência por uma área muitas vezes maior do que a sua terra original.

THE ANATOMY OF THE ZULU ARMY, IAN
KNIGHT, 1995

Muitos ingleses em Natal ficaram entusiasmados com a perspectiva de guerra e com os benefícios em potencial de se apoderarem da Zululândia, mas ninguém estava mais excitado do que o coronel Anthony William Durnford, de 48 anos. William Durnford havia pulado de um posto avançado solitário do Império Britânico para outro, acabando por fim em Natal. Em todos os seus anos de serviço militar, Durnford não vira ação nem uma só vez. Queria muito provar seu valor e mérito como soldado, mas estava chegando a uma idade em que esses sonhos de rapaz não podiam mais se realizar. Agora, de repente, a guerra iminente colocava em seu caminho uma oportunidade.

Ansioso para impressionar, Durnford se ofereceu para organizar uma força de elite formada por soldados nativos de Natal para combater ao lado dos ingleses. Sua proposta foi aceita, mas quando os britânicos invadiram a Zululândia, no início de janeiro de 1879, ele se viu eliminado da ação principal. Lorde Chelmsford não confiava nele, achando que sua fome de glória o tornava impetuoso; também, para alguém sem experiência em batalhas, ele estava velho. Portanto, Durnford e sua companhia ficaram estacionados em Rorke's Drift, na região oeste da Zululândia, para ajudar a monitorar as áreas de fronteira com Natal. Obediente mas amargurado, Durnford seguiu as ordens.

Nos primeiros dias depois da invasão, os britânicos não conseguiam localizar o principal exército dos zulus, só uns respingos de homens aqui e ali. Estavam cada vez mais frustrados. No dia 21 de janeiro, Chelmsford pegou metade da coluna central que estava acampada aos pés de uma montanha chamada Isandlwana e a liderou para o leste em busca dos zulus. Quando encontrasse o inimigo, ele avançaria com o resto de seu exército – mas os ariscos zulus poderiam atacar o campo enquanto ele estava longe, e os homens em Rorke's Drift eram suas reservas mais próximas. Precisando reforçar Isandlwana, ele mandou avisar Durnford para levar sua companhia para lá. Como coronel, Durnford agora podia ser o oficial mais graduado no campo, mas Chelmsford não podia se preocupar com as qualidades de liderança de Durnford – a batalha iminente era só o que ele tinha na cabeça.

De manhã cedo, no dia 22 de janeiro, Durnford recebeu a notícia pela qual vinha esperando a vida inteira. Mal conseguindo conter sua excitação, ele liderou seus quatrocentos homens para o leste até Isandlwana, chegando ao campo por volta das dez horas da manhã. Inspeccionando o terreno, ele compreendeu por que Chelmsford havia colocado seu principal acampamento ali: a leste e ao sul ficavam quilômetros de campos ondulantes – os zulus aproximando-se daquela direção seriam vistos com bastante antecedência. Ao norte ficava Isandlwana, e mais além as planícies de Nqutu. Este lado era um pouco menos seguro, mas sentinelas estavam colocadas em pontos-chaves nas planícies e passagens na montanha; ataques vindos daquela direção seriam quase certamente detectados a tempo.

A cuidadosa utilização da cobertura pelos zulus ao avançarem foi observada diversas vezes pelos britânicos. Outro sobrevivente anônimo de Isandlwana notou que, ao coroarem o topo do Nyoni e poderem ser vistos do acampamento, os zulus “pareciam quase brotar da terra. Das pedras e moitas lá nas alturas surgia uma multidão de homens: alguns com rifles, outros com escudos e assegais.” O tenente Eduardo Hutton do sexagésimo deixou uma descrição bem mais completa da formação do exército zulu para o ataque a Gingindlovu: “As

escuras massas de homens, em ordem aberta e sob admirável disciplina, seguiam-se em rápida sucessão, correndo em um passo firme pelo capim alto. Tendo se movido em círculo de modo a ficar exatamente em nossa frente, a porção maior dos zulus se partiu em três linhas, em nós ou grupos de cinco a dez homens, e avançou em nossa direção... [Eles] continuaram a avançar, ainda correndo, até estarem a cerca de 700 metros de nós, quando começaram a abrir fogo. Apesar da excitação do momento não pudemos deixar de admirar a maneira perfeita como estes zulus atiravam. Um nó de cinco ou seis se levantava e disparava através da longa relva, esquivando-se de lado a lado com as cabeças abaixadas, rifles e escudos mantidos baixos e fora de visão. Eles então mergulhavam no capim alto e nada além de baforadas de fumaça encrespada mostrava onde eles estavam. Em seguida eles avançavam de novo..."

A velocidade deste avanço final era aterrorizante. Quando os britânicos deram ordem de cessar fogo e se renderam em Isandlwana, os zulus estavam a cerca de 2 ou 3 metros da posição dos ingleses. O tenente Curling da artilharia notou que, no tempo que seus experientes homens levaram para engatar suas armas, os zulus tinham chegado tão rapidamente que um atirador levou uma estocada enquanto montava o eixo de seu canhão. Um veterano zulu da batalha, uMhoti dos uKhandempemvu, achou o ataque final tão rápido que "como uma chama, toda a força zulu ficou de pé e disparou na direção deles".

THE ANATOMY OF THE ZULU ARMY, IAN KNIGHT, 1995

Mal havia chegado e Durnford recebeu a notícia de que uma força zulu aparentemente grande tinha sido vista nas planícies de Nqutu dirigindo-se para o leste, talvez com a intenção de atacar a metade da coluna central de Chelmsford pela retaguarda. Chelmsford havia deixado ordens explícitas para manter unidos os 1.800 homens em Isandlwana. Em caso de ataque, eles tinham suficiente poder de fogo para derrotar todo o exército zulu, desde que permanecessem concentrados e mantivessem suas linhas em ordem. Mas para Durnford era mais importante encontrar a principal força zulu. Os soldados britânicos estavam começando a ficar impacientes, sem saber onde estava este vaporoso inimigo. Os zulus não tinham cavalaria e muitos lutavam com lanças; uma vez descoberto o lugar onde se escondiam, o resto seria fácil – o armamento e a disciplina superiores dos soldados britânicos prevaleceriam. Durnford achou que Chelmsford era cauteloso demais. Como oficial sênior no campo, ele resolveu desobedecer às ordens e liderar seus quatrocentos homens para noroeste,

paralelo às planícies de Nqutu, para ver o que os zulus pretendiam.

Conforme Durnford deixava o acampamento, uma sentinela nas planícies de Nqutu, viu alguns zulus pastoreando gado a uns 6 quilômetros de distância. Perseguiu-os a cavalo, mas os zulus desapareceram no ar. Cavalgando até o ponto onde haviam sumido, ele parou o cavalo bem na hora: lá embaixo havia uma ampla e profunda ravina, até onde sua vista alcançava, e em ambas as direções estavam os guerreiros zulus totalmente paramentados para a guerra, com uma sinistra intensidade no olhar. Pareciam ter estado meditando sobre a iminente batalha. Por um segundo o cavaleiro ficou espantado demais para se mover, mas, quando centenas de lanças apontaram de repente para ele, deu meia-volta e fugiu galopando. Os zulus rapidamente se ergueram e começaram a escalar a ravina.

Logo, as outras sentinelas nas planícies tiveram a mesma visão: uma ampla linha de zulus enchendo o horizonte, uns 20 mil homens no total. Mesmo de longe, era evidente que se moviam em formação, cada extremidade da linha avançando no formato de um chifre. Os sentinelas foram logo avisar o acampamento de que os zulus estavam chegando. Quando Durnford recebeu a notícia, olhou para a crista da montanha lá em cima e viu uma linha de zulus escorregando pela encosta. Ele rapidamente formou seus próprios homens em linhas para combatê-los enquanto recuava para o acampamento. Os zulus manobravam com incrível precisão. O que Durnford não podia ver era que os homens na ponta esquerda do chifre estavam se movendo pela vegetação alta em direção à retaguarda do acampamento, para se unir à outra ponta e fechar o cerco.

Os zulus diante de Durnford e seus homens pareciam brotar da terra, emergindo de trás das pedras ou da relva cada vez mais numerosos. Um nó formado por cinco ou seis deles atacava de repente, atirando lanças ou disparando rifles, depois desaparecendo de novo na vegetação. Sempre que os britânicos paravam para recarregar, os zulus avançavam mais para perto, ocasionalmente um alcançava as linhas de Durnford e estripava um soldado britânico com sua poderosa lança zulu, que fazia um insuportável som de ventosa ao entrar e sair.

Durnford conseguiu levar seus homens de volta para o acampamento. Os britânicos estavam cercados, mas cerraram fileiras e dispararam, matando inúmeros zulus e mantendo-os afastados. Foi como uma prática de tiro ao alvo: conforme Durnford havia previsto, seu armamento superior estava fazendo a diferença. Ele olhou em volta, o combate estava empatando e seus soldados reagiam com relativa confiança. Quase imperceptivelmente, entretanto, Durnford notou uma leve redução em sua fuzilaria. Os soldados estavam ficando sem munição e, no tempo que levaria para eles abrirem um novo caixote e recarregarem as armas, os zulus apertariam o cerco e uma onda de medo se

agitaria entre os homens pois, aqui e ali, um soldado nas linhas de frente ia ser empalado. Os zulus lutavam com uma intensidade que os britânicos jamais tinham visto; avançando como se as balas não pudessem lhes causar nenhum dano, eles pareciam estar em transe.

De repente, percebendo o momento crucial na batalha, os zulus começaram a matraquear com as lanças nos escudos e a emitir seu grito de guerra: “*Usuthu!*” Era uma barulhada apavorante. Na extremidade norte do acampamento, um grupo de soldados britânicos cedeu – só uns poucos, em pânico diante da visão e do som dos zulus, agora apenas a alguns metros de distância, mas os zulus entraram aos borbotões pela brecha. Como esperando a deixa, aqueles no círculo entre os dois chifres fizeram chover lanças sobre os britânicos, matando muitos e causando uma grande confusão em suas linhas. Vindo sabe-se lá de onde, uma força reserva avançou correndo, abrindo-se em leque em torno do círculo e dobrando seu poder esmagador. Durnford tentou manter a ordem, mas já era tarde: em questão de segundos, pânico. Agora era cada um por si.

Durnford correu para uma brecha no cerco e tentou mantê-la aberta para que o resto de seus homens pudesse recuar para Rorke’s Drift. Minutos depois ele foi empalado por uma lança zulu. Em breve a batalha em Isandlwana terminava. Um pouco de centenas conseguiram escapar pela brecha que Durnford morreu protegendo; o restante, 1.400 homens, morreu.

Depois de uma tão devastadora derrota, as forças britânicas retiraram-se rapidamente de Zululândia. Por enquanto, a guerra havia mesmo acabado, mas não como os britânicos esperavam.

Assim que clareou, Aníbal mandou na frente os baleares e a outra infantaria ligeira. Em seguida atravessou ele mesmo o rio e conforme as divisões iam chegando ele designava cada uma para o seu lugar na linha. Os cavalos gauleses e espanhóis ele colocava perto da margem na ala esquerda em frente da cavalaria romana; a ala direita era designada para os soldados da cavalaria nômada. O centro consistia de uma robusta força de infantaria, os gauleses e espanhóis no meio, os africanos nas duas extremidades... Estas nações, mais do que qualquer outra, inspiravam terror pela enormidade de sua estatura e assustadora aparência; os gauleses estavam nus da cintura para cima, os espanhóis haviam assumido sua posição vestindo túnicas brancas bordadas em púrpura, de estonteante brilho. O número total da infantaria no campo [em Cannae] era de 40 mil, e havia 10 mil soldados de cavalaria. Asdrúbal estava no comando da ala esquerda e Marabal, da direita; o próprio Aníbal com seu irmão Mago comandavam o centro. Era muito conveniente para ambos os exércitos que o sol brilhasse obliquamente sobre eles, fosse por terem se

posicionado de propósito assim ou tivesse acontecido por acaso, visto que os romanos estavam de frente para o norte e os cartagineses, para o sul. O vento, chamado pelos habitantes de Vulturnus, era contra os romanos e soprava grandes nuvens de poeira em seus rostos, tornando impossível para eles ver o que estava em sua frente. Quando a batalha [em Cannae] teve início, os auxiliares correram para frente, e a batalha começou com a infantaria ligeira.

Em seguida os gauleses e espanhóis à esquerda combateram a cavalaria romana à direita; a batalha não era em nada semelhante a uma luta de cavalaria, pois não havia espaço para manobras, o rio de um lado e a infantaria de outro encurralando-os, forçando-os a combater cara a cara. Cada lado tentava forçar seu caminho para adiante, até que finalmente os cavalos estavam de pé em uma massa fortemente comprimida, e os cavaleiros agarravam seus adversários e tentavam arrastá-los de seus cavalos. Havia se tornado principalmente uma luta de infantaria, feroz mas breve, e a cavalaria romana foi repelida e fugiu. Assim que esta batalha da cavalaria terminou, a infantaria entrou na guerra e, desde que os gauleses e os espanhóis mantivessem suas fileiras íntegras, ambos os lados eram iguais em força e coragem. Por fim, depois de longos e repetidos esforços os romanos cerraram suas fileiras, escalonaram a sua frente de combate e, com o simples peso de sua coluna mais profunda, atacaram a divisão do inimigo que estava estacionada em frente da linha de Aníbal e era muito fina e frágil para resistir à pressão. Sem parar um instante, eles perseguiram o inimigo alquebrado e em rápida retirada até saírem em fuga precipitada. Cortando seu caminho entre a massa de fugitivos, que não oferecia resistência, eles penetraram até os africanos que estavam estacionados em ambas as alas, um pouco mais para trás dos gauleses e espanhóis que haviam formado o centro avançado. Quando os últimos recuaram, toda a frente de combate ficou nivelada e, conforme eles continuavam a ceder terreno, ela se tornou côncava e em forma de lua crescente, os africanos em cada uma das pontas formando os chifres. À medida que os romanos corriam precipitadamente entre eles, enfiavam-se pelas duas alas, que se estenderam e fecharam ao redor deles na retaguarda. Nisto, os romanos que haviam lutado em uma guerra sem propósito, deixaram os gauleses e os espanhóis, cuja retaguarda vinham trucidando, e começaram uma nova luta com os africanos. A competição era muito unilateral, pois não só eles estavam encurralados por todos os lados como, exaustos pelo combate anterior, estavam enfrentando novos e vigorosos adversários.

Interpretação

Meses depois da derrota em Isandlwana, os britânicos armaram uma invasão maior e finalmente venceram os zulus. Mas a lição em Isandlwana permanece instrutiva, principalmente considerando-se a incrível discrepância tecnológica.

O estilo de combate dos zulus havia sido aperfeiçoado no início do século XIX pelo rei Shaka Zulu que, na década de 1820, transformara o que antes era uma tribo relativamente insignificante na maior força de combate da região. Shaka inventou a lança zulu, pesada e com a lâmina larga, a assegai, que era tão devastadora em batalha. Ele impôs uma rigorosa disciplina, treinando os zulus para avançarem e cercarem seus inimigos com a precisão de uma máquina. O círculo era extremamente importante na cultura zulu – como um símbolo de sua unidade nacional, um tema em seu artesanato, e seu padrão dominante na guerra. Os zulus não podiam combater por longos períodos, visto que sua cultura exigia prolongados rituais de purificação depois do derramamento de sangue em batalha. Durante estes rituais eles ficavam totalmente vulneráveis ao ataque – nenhum zulu podia lutar de novo, ou mesmo voltar para a tribo, enquanto não estivesse purificado. O custo para manter em campo o imenso exército zulu também era alto. Uma vez mobilizado, portanto, o exército não só tinha de derrotar seus inimigos em batalha como precisava aniquilar até o último deles, eliminando a possibilidade de um contra-ataque durante o período vulnerável de purificação e permitindo uma rápida desmobilização. O cerco era o método dos zulus para conseguir este tipo total de vitória.

Antes de qualquer batalha, os zulus exploravam o terreno para encontrar onde se esconder. Quando se olha para os prados e as planícies da África do Sul, eles parecem oferecer uma ampla visibilidade, mas com frequência escondem ravinas e valas impossíveis de detectar de qualquer distância. Mesmo de perto, capim e pedras proporcionam uma excelente cobertura. Os zulus moviam-se rapidamente até seus esconderijos, as solas dos pés duras como couro, de anos correndo sobre a relva. Eles enviavam grupos de batedores como distração para ocultar os movimentos da força principal.

Uma vez tendo saído de seu esconderijo e se dirigindo para a batalha, os zulus formavam o que chamavam de “chifres, peito e lombo”. O peito era a parte central da linha, que prendia e imobilizava a força inimiga. Enquanto os chifres dos dois lados a cercavam, movendo-se para as laterais e a retaguarda. Com frequência a ponta de um chifre ficava escondida por trás do capim alto ou de pedras; quando emergia para completar o cerco dava ao mesmo tempo um desagradável choque psicológico no inimigo. O lombo era a força reserva que ficava guardada para o golpe de graça. Estes homens quase sempre ficavam de costas para a batalha, para não se excitarem demais e avançarem antes da hora.

Anos depois de Isandlwana uma comissão culpou Durnford pelo desastre, mas na realidade a culpa não foi dele. É verdade que os britânicos se deixaram cercar, mas eles conseguiram formar linhas em uma ordem decente e revidar com bravura e bem. O que os destruiu foi o que destruiu todos os adversários dos zulus: o terror criado pela precisão de seus movimentos, a sensação de estarem sendo cercados em um espaço cada vez mais apertado, a visão ocasional de um companheiro soldado sucumbindo à horrível espada zulu, os gritos de guerra, as lanças que choviam no momento de maior fraqueza, o pesadelo de verem uma força reserva juntando-se de repente ao círculo. Apesar de toda a superioridade de seu armamento, os britânicos desabaram sob esta pressão psicológica calculada.

Nós, humanos, somos criaturas extremamente espertas: na desgraça ou diante de um contratempo, quase sempre encontramos um jeito de nos adaptar, de inverter a situação. Procuramos uma brecha e com frequência a encontramos; vivemos de esperança, malícia e vontade. A história da guerra está repleta de relatos de ajustes dramáticos e inversões, exceto em um lugar: no cerco. Seja física ou psicológica, esta é a única verdadeira exceção para a possibilidade de inverter as coisas.

Quando executada como deve ser, esta estratégia não dá a seus adversários nenhuma brecha para explorar, nenhuma esperança. Eles estão cercados, o círculo está apertando. No espaço abstrato da guerra social e política, o cerco pode ser qualquer manobra que dê a seus adversários a sensação de estarem sendo atacados por todos os lados, sendo empurrados para um canto e sem esperança de um contra-ataque. Sentindo-se cercados, a força de vontade deles enfraquece. Como os zulus, mantenha uma tropa de reserva, o lombo para funcionar com seus chifres – você os atinge com estas forças quando sentir que estão ficando mais fracos. Deixe que a falta de esperança da situação em que se encontram cerque suas mentes.

Você deve fazer seu adversário reconhecer a derrota do fundo de seu coração.

– Miyamoto Musashi (1584-1645)

CHAVES PARA A GUERRA

Milhares de anos atrás, nós, humanos, levávamos uma vida nômade, vagando por desertos e planícies, caçando e colhendo. Depois, passamos a viver em povoados e a cultivar nossa comida. A mudança nos trouxe conforto e controle, mas nosso espírito, em parte, permanece nômade: não podemos deixar de associar o espaço para andar de um lado para outro com uma sensação de liberdade. Para um gato, espaços apertados, fechados, podem significar conforto, mas para nós eles evocam sufocação. Ao longo dos séculos, este reflexo tornou-

se mais psicológico: o sentimento de termos opções em uma determinada situação, um futuro com perspectivas, traduz-se em algo como a sensação de espaço aberto. Nossas mentes se alimentam da sensação de que existem possibilidade e espaço estratégico para manobra.

Ao contrário, a sensação de cerco psicológico é profundamente perturbadora para nós, muitas vezes nos fazendo reagir com exagero. Quando alguém ou alguma coisa nos cerca – reduzindo nossas opções, assediando-nos de todos os lados – perdemos o controle de nossas emoções e cometemos os tipos de erro que tornam a situação ainda mais desesperadora. Nos grandes cercos militares da história, o maior perigo quase sempre é o pânico e a confusão interna. Incapazes de ver o que está acontecendo do lado de fora do cerco, perdendo o contato com o mundo exterior, os defensores também perdem o controle da realidade. Um animal que não possa observar o mundo ao redor está condenado. Quando tudo que você é capaz de ver são zulus se aproximando, você sucumbe ao pânico e à confusão.

As batalhas do dia a dia ocorrem não em um mapa, mas em uma espécie de espaço abstrato definido pela capacidade da pessoa de manobrar, agir contra você, limitar seu poder e reduzir seu tempo para reagir. Dê a seus adversários lugar neste espaço abstrato ou psicológico e eles o explorarão, não importa o quanto você é poderoso ou suas estratégias, brilhantes, portanto, faça com que eles se sintam cercados. Reduza as possibilidades de ação deles e feche suas rotas de fuga. Assim como os habitantes de uma cidade cercada podem aos poucos perder a cabeça, seus adversários ficarão enlouquecidos com a falta de espaço para manobrar contra você.

Há muitas maneiras de envolver seus adversários, mas talvez a mais simples seja aplicar ao máximo a força ou vantagem que você tem naturalmente em uma estratégia de cerco.

Em seu esforço para controlar a caótica indústria de petróleo americana na década de 1870, John D. Rockefeller – fundador e presidente da Standard Oil – trabalhou primeiro para ganhar um monopólio das estradas de ferro, que na época era o único meio de transporte de petróleo. Em seguida ele avançou para conquistar o controle dos oleodutos que ligavam as refinarias às estradas de ferro. Produtores de petróleo independentes reagiram unindo-se para financiar um oleoduto próprio que fosse da Pensilvânia até a costa, driblando a necessidade de estradas de ferro e a rede de oleodutos de Rockefeller. Ele tentou comprar as terras que ficavam no caminho do projeto, a cargo de uma construtora chamada Tidewater, mas seus adversários o cercaram, construindo um oleoduto em zigue-zague até o mar.

Rockefeller estava diante de um clássico paradigma na guerra: um inimigo motivado estava utilizando cada brecha em suas defesas para evitar ser controlado por ele, adaptando-se e aprendendo enquanto isso. A solução que ele

encontrou foi uma manobra de envolvimento. Primeiro Rockefeller construiu seu próprio oleoduto até o mar, maior do que o da Tidewater. Em seguida iniciou uma campanha para comprar ações daquela empresa, obtendo um interesse minoritário nela e trabalhando pelo lado de dentro para arruinar seu crédito e causar dissensão. Ele iniciou uma guerra de preços, minando o interesse pelo oleoduto Tidewater. E comprou as refinarias antes que pudessem se tornar clientes da Tidewater. Em 1882, seu cerco estava completo: a Tidewater foi obrigada a elaborar um acordo que dava a Standard Oil ainda mais controle sobre o embarque de petróleo do que tinha antes desta guerra.

Naquela noite, Ren Fu estacionou as tropas [exército Song] ao lado do rio Haoshui, enquanto Zhu Guan e

Wu Ying acampavam em um tributário do rio.

Estavam a cerca de 5 li de distância. Patrulheiros relataram que as forças de Xia tinham um número inferior e pareciam bastante receosas. Com isto Ren Fu perdeu sua cautela e desdenhou dos homens de

Xia. Ele não impediu seus oficiais e soldados de perseguirem o exército de Xia e capturar suas provisões abandonadas. Geng Fu o lembrou de que os homens de Xia sempre blefaram e o aconselhou a manter as tropas sob disciplina e avançar lentamente em uma formação regular. Os patrulheiros também

deviam ser despachados para sondar melhor as cercanias a fim de descobrir que truques o inimigo estava aprontando. Mas Ren Fu ignorou o conselho.

Combinou com Zhu Guan para prosseguirem por caminhos separados a fim de perseguirem o inimigo e unirem forças na foz do rio Haoshui no dia seguinte. Os cavaleiros de Xia fingiram derrota,

emergindo de vez em quando a 4 ou 5 li na frente do exército Song. Ren Fu e Zhu Guan marcharam rapidamente em uma tensa perseguição, chegando finalmente no lado norte da cidade de Longgan. Ali

os soldados de Xia sumiram de repente. Ren Fu percebeu que havia sido enganado e resolveu tirar as tropas da região montanhosa.

No dia seguinte, Ren Fu liderou seus homens em um movimento para oeste ao longo do rio Haoshui.

Saíram finalmente das Montanhas Liupan e prosseguiram em direção à cidade de Yangmulong. Neste momento crítico, Ren Fu recebeu relatórios de atividade inimiga nas vizinhanças. Ele teve de parar as tropas a cerca de 5 li da cidade e colocá-las em formação defensiva. Exatamente nesta hora, várias

caixas grandes de madeira foram encontradas na estrada. Estavam firmemente fechadas e se ouvia um farfalhar vindo lá de dentro. Curioso, Ren Fu mandou abri-las. De repente, dezenas de pombos bateram as asas e saíram voando alto no céu, com um sonoro tilintar de sininhos presos em suas garras. Todos os soldados Song olharam para cima atônitos, quando

grandes hostes de soldados de Xia apareceram de todas as direções formando um círculo completo. Ao escutar os sinos dos pombos, Yuanhao soube que o exército Song tinha entrado no anel de emboscada. Nessa hora ele mandou um general assistente com 50 mil homens para cercar e atacar a tropa liderada por Zhu Guan e chefio a outra metade de suas tropas pessoalmente para atacar Ren Fu, que ele considerava um adversário pior do que Zhu Guan...

Os soldados Song não conseguiram penetrar no cerco e foram obrigados a continuar a confusa luta. Muitos foram mortos e alguns até se jogaram de um precipício em desespero. O próprio Ren Fu foi atingido por mais de uma dúzia de flechas. Um de seus guardas insistiu com ele para se render, que parecia ser o único modo de salvar sua vida e o que restava de seus homens. Mas Ren Fu suspiro e disse,

“Eu sou um general dos Song e pagarei por esta derrota com minha vida.” Com isto ele brandiu sua clava e lutou com toda a fúria até ser mortalmente ferido no rosto por uma lança. Em seguida, acabou com sua própria vida estrangulando-se. Todos os oficiais subordinados de Ren Fu morreram em combate e seu exército foi totalmente aniquilado.

*THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA, **TRADUZIDO PARA O INGLÊS POR SUN HAICHEN, 1991***

O método de Rockefeller foi criar uma implacável pressão de todas as direções possíveis. O resultado foi confusão por parte dos produtores de petróleo independentes – eles não sabiam dizer até onde ia o controle dele, mas parecia enorme. Eles ainda tinham opções no ponto em que se renderam, mas estavam esgotados e acreditando que lutar era inútil. O envolvimento da Tidewater se tornou possível pelos imensos recursos à disposição de Rockefeller, mas ele os usou não só de uma forma prática como psicologicamente, gerando uma impressão de si mesmo como um inimigo implacável que não deixaria brechas por onde o inimigo pudesse se esgueirar. Ele venceu não apenas pelo dinheiro que gastou, mas pelo uso que fez de seus recursos para criar pressão psicológica.

Para cercar seus inimigos, você deve usar o que tiver em abundância. Se você tem um grande exército, use-o para criar a aparência de que suas forças estão por toda a parte, uma pressão envolvente. Foi assim que Toussaint l’Ouverture acabou com a escravidão no que hoje é o Haiti, no final do século XVIII, e libertou a ilha da França: ele usou seu numeroso exército para criar a sensação entre os brancos na ilha de estarem irremediavelmente cercados por uma força hostil. Nenhuma minoria consegue suportar por muito tempo essa sensação.

Lembre-se: o poder do cerco é basicamente psicológico. Fazer o adversário *sentir-se* vulnerável a ataques de muitos lados é tão bom quanto cercá-los fisicamente.

Na seita Ismaili Shiite, durante os séculos XI e XII d.C., um grupo, mais tarde conhecido como os Assassinos, desenvolveu a estratégia de matar líderes islâmicos importantes que haviam tentado perseguir a seita. O método deles era infiltrar um assassino no círculo íntimo do alvo, talvez até ingressando em sua guarda pessoal. Pacientes e capazes, os Assassinos conseguiram ao longo dos anos infundir o medo de que podiam atacar a qualquer hora e qualquer pessoa. Nenhum califa ou vizir se sentia seguro. A técnica foi uma obra-prima de economia, pois, no final, os Assassinos na verdade mataram um bocado de gente, mas a ameaça que eles representavam deu aos ismailis um grande poder político.

Uns poucos golpes na hora certa para fazer seus inimigos se sentirem vulneráveis de múltiplas maneiras e de múltiplas direções fará o mesmo para você. Com frequência, na verdade, menos é mais neste caso; golpes em demasia lhe darão uma forma, e uma personalidade – algo a que o outro pode reagir e desenvolver uma estratégia de combate. Em vez disso, pareça vaporoso. Faça suas manobras serem impossíveis de prever. Seu cerco psicológico será ainda mais sinistro e completo.

Os melhores cercos são aqueles que se alimentam das vulnerabilidades inerentes do inimigo, as que já existiam antes. Atenção, portanto, aos sinais de arrogância, imprudência ou outras fragilidades psicológicas. Assim que Winston Churchill viu o traço paranoico em Adolf Hitler, trabalhou para criar a impressão de que o Eixo podia ser atacado de qualquer lugar – Balcãs, Itália, oeste da França. Os recursos de Churchill eram escassos; ele só podia se referir a estas possibilidades blefando. Mas não bastava isso: um homem como Hitler não podia suportar a ideia de estar vulnerável de que direção fosse. Em 1942, suas forças estendiam-se por vastas regiões da Europa, e as manobras de Churchill fizeram com que ele as espalhasse ainda mais. Em um determinado momento uma mera simulação nos Balcãs o fez reter as tropas para não invadirem a Rússia, o que no final lhe saiu muito caro. Alimente os temores dos paranoicos e eles começarão a imaginar ataques nos quais você ainda nem pensou; seus cérebros fervilhantes farão uma boa parte do cerco por você.

Quando o general cartaginês Aníbal estava planejando o que acabou sendo talvez o mais devastador cerco da história – sua vitória na Batalha de Cannae, em 216 a.C. – ouviu seus espíões dizerem que um dos generais romanos adversários, Varro, era um sujeito esquentado, arrogante e insolente. Aníbal tinha a metade dos soldados dele, mas tomou duas decisões estratégicas que reverteram isto. Primeiro, atraiu os romanos para um terreno apertado, onde o numeroso exército deles teria dificuldade para manobrar. Segundo, enfraqueceu o centro de suas linhas, colocando suas melhores tropas e cavalaria nas que se encontravam nas extremidades externas. Liderados pelo impulsivo Varro, os romanos atacaram o centro, que cedeu. Os romanos continuaram empurrando. Então, assim como os zulus cercaram os britânicos dentro de dois chifres, as pontas

externas da linha cartaginesa empurraram para dentro, fechando os romanos em um forte e fatal abraço.

Os impetuosos, violentos e arrogantes são muito fáceis de atrair para as armadilhas das estratégias de envolvimento: banque o fraco ou bobo e eles atacarão sem pensar para onde estão indo. Mas qualquer fragilidade emocional da parte do adversário, qualquer grande desejo ou vontade não realizada podem ser usados como ingrediente para o cerco.

Foi assim que os iranianos envolveram a administração do presidente Ronald Reagan, em 1985-86, no que ficou conhecido como o Caso Irã-Contras. Os Estados Unidos estavam liderando um embargo internacional à venda de armas ao Irã. Ao combaterem este boicote, os iranianos viram duas fragilidades americanas: primeiro, o Congresso havia cortado o financiamento dos Estados Unidos para a Guerra dos Contras contra o governo sandinista na Nicarágua – uma causa favorecida pelo governo Reagan – e, segundo, a administração estava profundamente perturbada com o crescente número de reféns americanos no Oriente Médio. Aproveitando-se destes desejos, os iranianos conseguiram atrair os americanos para uma armadilha no estilo Cannae: eles trabalhariam para a libertação dos reféns e secretamente financiariam os Contras, em troca de armas.

Parecia bom demais para recusar, mas ao penetrarem mais nesta rede de duplicidade (acordos por baixo do pano, reuniões secretas), os americanos puderam sentir seu espaço de manobra lentamente se estreitando: os iranianos conseguiram pedir mais em troca de menos. No final, eles tinham armas em grande quantidade, enquanto os americanos tinham apenas um punhado de reféns e dinheiro que não era suficiente para fazer diferença na Nicarágua. Pior, os iranianos falaram abertamente com outros diplomatas a respeito destes acordos “secrets”, fechando o cerco ao garantir que isso seria revelado ao público americano. Para os funcionários do governo envolvidos no caso, não havia como fugir da confusão para onde foram atraídos. Sentindo a intensa pressão de todos os lados conforme a notícia do acordo se tornava pública, suas tentativas para encobri-lo ou explicar o que tinha acontecido só pioravam a situação.

Ao atrair seus inimigos para uma armadilha desse tipo, tente sempre fazer que se sintam como se estivessem no controle da situação. Eles avançarão até onde você quiser. Muitos dos americanos envolvidos no Irã-Contras acreditavam que eles é que estavam passando o calote nos ingênuos iranianos.

Finalmente, não trabalhe apenas para envolver as forças de seus adversários ou suas emoções imediatas, mas, sim, para envolver toda a estratégia deles – na verdade, toda sua estrutura conceitual. Esta forma máxima de envolvimento implica estudar as partes rígidas, previsíveis, da estratégia de seus adversários, primeiro, depois traçar uma nova estratégia própria, sua, e que extrapole a experiência deles. Ao conquistarem os exércitos do Islã, Rússia, Polônia, Hungria

e a Ordem Teutônica, os mongóis não só os derrotaram, como os aniquilaram – inventando um novo estilo de guerra móvel para usar contra um inimigo atolado em métodos centenários de combate. Este tipo de incompatibilidade estratégica pode levar à vitória não apenas em uma determinada batalha, mas em campanhas em larga escala – o objetivo máximo de qualquer forma de guerra.

Imagem: O Laço. Uma vez dado, não há como fugir, não há esperanças. À simples ideia de estar preso nele, o inimigo ficará desesperado e lutará. Seus esforços frenéticos para escapar só apressam sua destruição.

Autoridade: Coloque um macaco em uma gaiola e ele é igual a um porco, não por ser menos inteligente e rápido, mas porque não tem lugar para exercitar livremente suas capacidades. – Huainanzi (*século II a.C.*)

INVERSO

O perigo do envolvimento é que, se não for totalmente bem-sucedido, pode deixar você em uma posição vulnerável. Você anunciou seus planos. O inimigo sabe que você está tentando acabar com ele e, a não ser que você possa dar logo o seu soco de nocaute, ele trabalhará furiosamente não só para se defender, como para destruí-lo, pois agora sua destruição é a única salvaguarda que ele tem. Alguns exércitos que fracassaram em seu envolvimento descobriram-se, mais tarde, cercados por seus inimigos. Use esta estratégia somente quando tiver uma chance razoável de levá-la à conclusão desejada.

MANOBRE-OS EM DIREÇÃO À FRAQUEZA

A ESTRATÉGIA DO AMADURECIMENTO-PARA-A-FOICE

Por mais forte que você seja, travar batalhas intermináveis com as pessoas é exaustivo, caro e sem imaginação. Estrategistas hábeis preferem a arte de manobrar: antes mesmo de começar a batalha, eles encontram meios de colocar seus adversários em posição de tamanha fragilidade que a vitória é fácil e rápida. Atraia os inimigos para que assumam posições que podem parecer fascinantes, mas que na verdade são armadilhas e becos sem saída. Se a posição deles é forte, faça-os abandoná-la liderando-os em uma perseguição inútil. Crie dilemas: imagine manobras que lhes deem uma variedade de modos para reagir – todos ruins. Canalize o caos e a desordem na direção deles. Adversários confusos, frustrados e zangados são como frutos maduros no galho: a mais leve brisa os derruba.

GUERRA DE MANOBRA

Ao longo de toda a história é possível identificar dois estilos de guerra. O mais antigo é a guerra de atrito: o inimigo se rende porque você matou uma boa parte de seus homens. Um general combatendo em uma guerra de atrito calculará como derrotar o outro lado com tropas mais numerosas, com a formação de batalha que causará mais danos ou com tecnologia superior. De qualquer maneira, a vitória depende de cansar o outro lado em batalha. Mesmo com a extraordinária tecnologia dos tempos atuais, a guerra de atrito é consideravelmente simples, tirando partido dos instintos mais violentos da humanidade.

Guerra é como caçar. Animais selvagens são apanhados explorando o terreno, armando redes, perseguindo, rodeando e usando outros desses estratégias, e não pela força pura e simples. Ao travarmos uma guerra devemos proceder da mesma maneira, sejam os inimigos muitos ou poucos. Tentar simplesmente subjugar o inimigo em campo aberto, corpo a corpo, frente a frente, mesmo que você pareça vencer, é uma aventura muito arriscada e pode resultar em sérios danos. A não ser por extrema urgência, é ridículo tentar conquistar uma vitória que é tão cara e só traz glórias vãs...

IMPERADOR BIZANTINO MAURIKIUS, 539-602 D.C.

Durante muitos séculos, e mais notadamente na antiga China, desenvolveu-se um segundo método de guerrear. A ênfase aqui não era destruir o adversário em batalha, mas enfraquecê-lo e desequilibrá-lo antes de iniciar o combate. O líder manobrava para confundir, enfurecer e colocar o inimigo em uma posição ruim – tendo de lutar subindo morro, com sol ou vento no rosto ou em um espaço apertado. Neste tipo de guerra, um exército com mobilidade poderia ser mais eficiente do que uma tropa com músculos.

A filosofia da guerra de manobras foi codificada por Sun Tzu em seu *A arte da guerra*, escrito no período dos Estados Guerreiros da China, do século III ao século V a.C. – mais de duzentos anos de ciclos progressivos de atividade guerreira nos quais a própria sobrevivência do Estado dependia de seu exército e de seus estrategistas. Para Sun Tzu e seus contemporâneos, era óbvio que os custos da guerra iam muito além de suas baixas: incluíam necessariamente perda de recursos e boa vontade política e um abatimento no moral entre soldados e cidadãos. Estes custos aumentariam com o tempo até que, no final, até a maior nação guerreira sucumbiria à exaustão. Mas, com hábeis manobras um Estado poderia se poupar desses altos custos e ainda sair vitorioso. Um inimigo que

tivesse manobrado para uma posição fraca sucumbiria mais facilmente à pressão psicológica; antes mesmo de iniciar a batalha, ele teria imperceptivelmente começado a entrar em colapso e se renderia sem lutar.

Vários estrategistas fora da Ásia – mais notadamente Napoleão Bonaparte – foram brilhantes na utilização da guerra de manobras. Mas, em geral, a guerra de atrito está profundamente arraigada na mentalidade ocidental – desde os gregos antigos até a moderna América. Em uma cultura de atrito, as ideias naturalmente gravitam no sentido de como superar problemas, obstáculos e aquelas pessoas que causam resistência. Na mídia, a ênfase é colocada nas grandes batalhas, seja na política ou nas artes – situações estáticas em que há vencedores e perdedores. As pessoas são atraídas pelos aspectos emocionais e dramáticos de qualquer confronto, não pelos muitos passos que levam a essa confrontação. As histórias que se contam nessas culturas são todas voltadas para esses momentos conflitantes, uma mensagem moral pregada até o final (ao contrário de detalhes mais reveladores). Acima de tudo, este estilo de combate é considerado mais masculino, honrado e honesto.

Mais do que tudo, a guerra de manobras é um modo diferente de pensar. O importante aqui é o processo – as etapas até a batalha e como manipular para que o confronto seja menos dispendioso e violento. No universo das manobras, nada é estático. As batalhas são, na verdade, ilusões dramáticas, breves momentos no fluxo mais amplo dos acontecimentos, que é fluido, dinâmico e suscetível a alterações por meio de cuidadosa estratégia. Este modo de pensar não vê honra ou virtude no desperdício de tempo, energia e vidas em batalhas. Pelo contrário, as guerras de atrito são vistas como preguiçosas, refletindo a tendência humana primitiva de se defender reagindo, sem pensar.

Em uma sociedade cheia de lutadores que combatem por atrito, você vai ganhar uma instantânea vantagem convertendo-se à guerra de manobras. Seu processo mental se tornará mais fluido, mais favorável à vida, e você será capaz de se fortalecer alimentando-se das tendências rígidas, obcecadas com a batalha, das pessoas a seu redor. Sempre pensando primeiro na situação em geral e em como manobrar as pessoas para posições de fraqueza, em vez de lutar contra elas, suas batalhas ficarão menos sangrentas – o que, visto que a vida é longa e o conflito interminável, é sensato se você quiser uma carreira fértil e duradoura. E uma guerra de manobra é tão decisiva quanto uma guerra de atrito. Pense em enfraquecer seus inimigos como se fossem grãos amadurecendo, prontos para serem colhidos no momento certo.

Estes são os quatro princípios mais importantes da guerra de manobras:

Traçar um plano com ramificações. A guerra de manobras depende de planejamento e o plano tem de estar certo. Rígido demais e você fica sem espaço para se ajustar aos inevitáveis caos e atrito da guerra; frouxo demais e

acontecimentos imprevistos o deixarão confuso e arrasado. O plano perfeito se origina de uma análise detalhada da situação, que lhe permite decidir qual a melhor direção a seguir ou a posição perfeita a ocupar e sugere várias opções (ramos) eficazes, dependendo do que o inimigo lhe oferece. Um plano com ramificações permite que você manobre melhor seu inimigo porque suas respostas a circunstâncias variantes são mais rápidas e mais racionais.

Dar a si mesmo espaço para manobrar. Você não pode se mexer, não pode manobrar livremente, colocando-se em espaços entulhados ou se amarrando a posições que não o deixam movimentar-se. Considere a habilidade para se mover e manter em aberto mais opções do que seu inimigo como mais importante do que conservar territórios ou bens. Você quer espaço aberto, não posições mortas. Isto significa não se sobrecarregar com compromissos que limitarão suas opções. Significa não adotar atitudes que o deixarão sem ter para onde ir. A necessidade de espaço é psicológica assim como física: você precisa ter uma mente livre para criar qualquer coisa que valha a pena.

“Viciados em atrito”, como Simpkin os chama, em geral não enxergam além da batalha, e consideram que a única maneira – ou pelo menos a maneira preferida – de derrotar um inimigo é destruindo os componentes físicos de seu exército, especialmente as partes de combate (veículos blindados, tropas, armas etc. ...). Se o viciado em atrito avalia os elementos intangíveis da guerra (tais como o moral, a iniciativa e choque), ele os vê apenas como multiplicadores de combate com os quais lutar melhor na guerra de atrito. Se o guerreiro de atrito ouve falar de manobra, ele a vê basicamente como um meio para entrar na luta. Em outras palavras, ele avança para lutar. A teoria da manobra, por outro lado, tenta derrotar o inimigo por meios outros que não a simples destruição de sua massa. Na verdade, a melhor e mais pura aplicação da teoria da manobra é antecipar o inimigo, isto é, desarmá-lo ou neutralizá-lo antes da luta. Se isso não for possível, o guerreiro manobrador procura deslocar as forças inimigas, ou seja, removê-las do ponto decisivo, ou vice-versa, tornando-as portanto inúteis e irrelevantes para a luta. Se o inimigo não puder ser antecipado ou deslocado, então o praticante da guerra de manobras tentará desestabilizar o adversário, isto é, destruir ou neutralizar seu centro de gravidade, de preferência atacando com forças amigas através das fragilidades do inimigo.

THE ART OF MANEUVER,
ROBERT R. LEONHARD, 1991

Dar dilemas a seu inimigo, não problemas. É bem provável que seus

adversários sejam, em sua maioria, espertos e cheios de recursos; se suas manobras só lhes apresentarem um problema, eles inevitavelmente o solucionarão. Mas um dilema é diferente: seja lá o que fizerem, como eles reagirem – recuando, avançando, ficando parados – continuam em dificuldades. Faça com que todas as opções sejam ruins: se você manobrar rapidamente para um ponto, por exemplo, pode forçar seus inimigos a lutar antes de estarem prontos ou então recuar. Tente constantemente colocá-los em posições que pareçam atraentes, mas sejam armadilhas.

Criar o máximo de desordem. Seu inimigo depende de ser capaz de entender você, de ter alguma ideia do que você pretende. O objetivo de suas manobras deve ser tornar isso impossível, colocar o inimigo em uma perseguição inútil atrás de informações sem sentido, para criar ambiguidade quanto à direção para onde você vai pular. Quanto mais você atrapalhar a capacidade das pessoas de raciocinarem a seu respeito, mais desordem você injetará no organismo delas. A desordem que você cria é controlada e intencional, pelo menos para você. A desordem que o inimigo sofre é debilitante e destrutiva.

Portanto, uma centena de vitórias em uma centena de batalhas não é o máximo de excelência; o auge da excelência é subjugar o exército do inimigo sem lutar.

– Sun Tzu (século IV a.C)

EXEMPLOS HISTÓRICOS

1. No dia 10 de novembro de 1799, Napoleão Bonaparte completou o golpe de estado que o colocou no poder como primeiro cônsul, dando-lhe controle quase total do Estado francês. Por mais de dez anos, a França estivera abalada por revolução e guerra. Agora que Napoleão era líder, sua necessidade mais premente era paz, dar tempo ao país para se recuperar e a si mesmo para consolidar seu poder – mas a paz não viria tão facilmente.

A França tinha um impiedoso inimigo na Áustria, que havia colocado dois grandes exércitos em campo, prontos para avançar contra Napoleão: um a leste do Reno e o outro no norte da Itália sob o general Michael Melas. Os austríacos estavam nitidamente planejando uma grande campanha. Esperar era arriscado demais; Napoleão tinha de tomar a iniciativa. Tinha de derrotar pelo menos um desses exércitos para forçar a Áustria a negociar a paz nos termos que ele queria. Seu único trunfo era que, meses antes, um exército francês havia conquistado o controle da Suíça. Havia também tropas francesas no norte da Itália, que Napoleão havia tomado dos austríacos vários anos antes.

Para planejar a primeira campanha real sob sua direção, Napoleão ficou

enfurnado vários dias em seu gabinete. Seu secretário, Louis de Bourienne, se lembraria de vê-lo debruçado sobre mapas gigantescos da Alemanha, Suíça e Itália, dispostos de parede a parede no chão. As escrivaninhas com pilhas de relatórios de reconhecimento. Em centenas de fichas organizadas em caixas, Napoleão havia calculado as reações dos austríacos aos ataques simulados que estava planejando. Murmurando para si mesmo no chão, ele meditava sobre cada permuta de ataque e contra-ataque.

No final de março de 1800, Napoleão saiu de seu gabinete com um plano para uma campanha no norte da Itália que ia muito além de qualquer coisa que seus tenentes jamais tinham visto. Em meados de abril, um exército francês sob o comando do general Jean Moreau cruzaria o Reno e empurraria o exército austríaco no leste de volta para a Bavária. Em seguida Napoleão lideraria uma força de 50 mil homens, já a postos na Suíça, entrando no norte da Itália por várias passagens diferentes nos Alpes. Moreau então soltaria uma de suas divisões para avançar para o sul e seguir Napoleão até a Itália. O movimento inicial de Moreau entrando na Baviera, e o subsequente envio de divisões dispersas para a Itália, confundiriam os austríacos quanto às intenções de Napoleão. E se o exército austríaco no Reno fosse empurrado para o leste, ficaria distante demais para dar apoio aos austríacos no norte da Itália.

Uma vez atravessando os Alpes, Napoleão concentraria suas forças e se uniria às divisões sob o comando do general André Massena já estacionadas no norte da Itália. Em seguida ele movimentaria uma boa parte de seu exército para a cidade de Stradella, interrompendo todas as comunicações entre Melas, no norte da Itália, e a sede de comando na Áustria. Com as tropas de Melas agora isoladas, o exército francês móvel ao alcance deles, Napoleão teria muitas opções excelentes para deslocá-los e destruí-los. Em um determinado momento, ao descrever seu plano para Bourienne, Napoleão estendeu o mapa gigantesco no chão e espetou um alfinete perto da cidade de Marengo, no centro do teatro italiano de guerra. “Eu o combaterei aqui”, disse.

Semanas depois, quando começou a posicionar seus exércitos, Napoleão recebeu algumas notícias perturbadoras: Melas o havia derrotado ao atacar o exército de Massena no norte da Itália. Massena foi obrigado a voltar para Gênova, onde os austríacos rapidamente o cercaram. O perigo aqui era grande: se Massena se rendesse, os austríacos poderiam entrar rapidamente no sul da França. Também, Napoleão vinha contando com o exército de Massena para ajudá-lo a derrotar Melas. No entanto, ele aceitou as notícias com surpreendente calma e fez simplesmente alguns ajustes: transferiu mais homens para a Suíça e mandou avisar Massena de que deveria fazer o possível para resistir pelo menos oito semanas, mantendo Melas ocupado enquanto Napoleão avançava para a Itália.

*Aptidão para manobrar é a suprema habilidade em
um general; é o dom mais útil e raro pelo qual se
avalia o gênio.*

**NAPOLÉÃO BONAPARTE,
1769-1821**

Dentro de uma semana chegaram mais notícias irritantes. Depois de iniciar a campanha para forçar os austríacos a recuarem de sua posição no Reno, Moreau recusou-se a transferir a divisão com a qual Napoleão contava para a Itália, dizendo que não podia dispensá-la. Em vez disso, ele mandou uma divisão menor, menos experiente. O exército francês na Suíça já havia começado as arriscadas travessias dos Alpes. Napoleão não teve outra escolha a não ser aceitar o que Moreau lhe dava.

No dia 24 de maio, Napoleão havia levado seu exército com segurança para a Itália. Preocupado com o cerco em Gênova, Melas ignorou os relatórios dos movimentos franceses ao norte. Em seguida Napoleão avançou para Milão, perto de Stradella, onde interrompeu as comunicações austríacas conforme planejado. Agora, como um gato aproximando-se furtivamente de sua presa, ele poderia esperar que Melas notasse a armadilha em que havia caído e tentasse lutar para escapar perto de Milão.

No dia 8 de junho, entretanto, de novo mais notícias ruins chegaram até Napoleão: duas semanas antes do que ele esperava, Massena havia se rendido. Napoleão agora tinha menos homens para agir, e Melas havia conquistado uma base forte em Gênova. Desde o início, a campanha estivera infestada de erros e imprevistos – os austríacos atacando antes da hora, Massena recuando para uma armadilha em Gênova, Moreau desobedecendo ordens e agora a rendição de Massena. Mas enquanto os tenentes de Napoleão temiam o pior, ele mesmo não só continuava calmo, como parecia estranhamente excitado com estas súbitas reviravoltas da sorte. De algum modo ele reconhecia nelas oportunidades que os outros não viam – e, com a perda de Gênova, ele percebeu a maior oportunidade de todas. Alterou rapidamente seu plano: em vez de esperar em Milão que Melas viesse até ele, de repente ele lançou suas divisões em uma ampla rede para o oeste.

Observando sua presa de perto, Napoleão sentiu que Melas estava hipnotizado pelos movimentos das divisões francesas – uma hesitação fatal. Napoleão movimentou uma divisão a oeste para Marengo, perto dos austríacos em Gênova, quase tentando-os a atacar. De repente, na manhã do dia 14 de junho, eles morderam a isca e com surpreendente força. Desta vez foi Napoleão quem errou; ele não esperava o ataque austríaco tão cedo, e suas divisões estavam muito espalhadas para ajudá-lo. Os austríacos em Marengo eram duas vezes mais numerosos do que ele. Napoleão despachou mensagens urgentes em todas as direções pedindo reforços, em seguida entrou em combate, esperando

fazer suas pequenas forças resistirem até eles chegarem.

Passaram-se horas sem sinal de ajuda. As linhas de Napoleão foram enfraquecendo, e às três horas da tarde os austríacos finalmente apareceram, forçando os franceses a recuar. Este foi o maior retrocesso na campanha, e mais uma vez a hora de Napoleão brilhar. Ele parecia animado pelo modo como a retirada estava acontecendo, os franceses dispersos e os austríacos atrás deles, sem disciplina ou coesão. A cavalo entre os homens que estavam mais recuados, ele os reorganizava e preparava para o contra-ataque, prometendo que os reforços chegariam em questão de minutos – e estava certo. Agora as divisões francesas vinham de todas as direções. Os austríacos, enquanto isso, tinham deixado suas tropas entrarem em caos e, atordoados por se verem enfrentando novas forças nestas condições, eles pararam e cederam terreno para um contra-ataque francês rapidamente organizado. Às nove horas da noite, os franceses os haviam expulsado.

Agora a disposição das forças de um exército (hsing) é como água. A configuração da água (hsing) evita pesos e corridas para baixo... A água configura (hsing) seu fluxo de acordo com o terreno; o exército controla sua vitória segundo o inimigo. Portanto o exército não mantém nenhuma configuração estratégica de poder constante (shih), a água não tem forma constante (hsing). Quem é capaz de mudar e transformar de acordo com o inimigo e arrebatada a vitória é chamado de espiritual.
A ARTE DA GUERRA, SUN TZU, SÉCULO IV A.C.

Assim como havia previsto com seu alfinete no mapa, Napoleão derrotou o inimigo em Marengo. Meses depois, foi assinado um tratado que dava à França a paz tão necessária, uma paz que duraria quase quatro anos.

Interpretação

A vitória de Napoleão em Marengo pode parecer ter dependido de um bocado de sorte e intuição. Mas não foi esse o caso. Napoleão acreditava que um excelente estrategista era capaz de criar sua própria sorte – com cálculos, cuidadoso planejamento e se mantendo aberto a mudanças em uma situação dinâmica. Em vez de deixar deprimir pelo azar, Napoleão o incorporava a seus planos. Ao saber que Massena tinha sido forçado a voltar para Gênova, ele viu que a briga pela cidade deixaria Melas preso em uma posição estática e ele teria tempo para posicionar seus homens. Quando Moreau lhe mandou uma divisão menor, Napoleão a enviou pelos Alpes por um caminho mais estreito, mais obscuro, jogando areia nos olhos dos austríacos que tentavam descobrir quantos homens ele tinha disponíveis. Quando Massena inesperadamente se rendeu, Napoleão percebeu que agora seria mais fácil atrair Melas para atacar suas divisões,

principalmente se ele as movimentasse mais para perto. Em Marengo ele sabia o tempo todo que seus primeiros reforços chegariam em algum momento depois das três horas da tarde. Quanto mais desordenada a perseguição dos franceses pelos austríacos, mas devastador seria o contra-ataque.

A capacidade de Napoleão de se adaptar e manobrar em movimento baseava-se em seu novo estilo de planejamento. Primeiro, ele passava dias estudando e usando os mapas para fazer uma análise minuciosa. Foi isto que lhe disse, por exemplo, que colocar seu exército em Stradella confundiria os austríacos e lhe daria muitas opções para destruí-los. Depois ele calculava contingências: se o inimigo fizesse x , como ele reagiria? Se a parte y de seu plano falhasse, como ele se recuperaria? O plano era tão fluido, e lhe dava tantas opções, que ele podia adaptá-lo infinitas vezes a qualquer situação criada. Ele havia previsto tantos problemas possíveis que teria uma resposta rápida a qualquer um deles. Seu plano era um misto de detalhe e fluidez e mesmo quando cometia um engano, como no início do encontro em Marengo, seus rápidos ajustes impediam os austríacos de tirar vantagem desse erro – antes que pudessem imaginar o que fazer, ele já estava em outro lugar. Não se pode separar sua devastadora liberdade de manobra de seu metódico planejamento.

O JUNCO E A OLIVEIRA

O junco e a oliveira discutiam sobre sua firmeza, força e tranquilidade. A oliveira zombava do junco por sua impotência e flexibilidade diante de todos os ventos. O junco estava quieto e não dizia uma palavra. Então, não muito tempo depois, o vento soprou violentamente. O junco, sacudido e curvando-se, escapou facilmente, mas a oliveira, resistindo ao vento, rachou-se com sua força. A história mostra que quem cede às circunstâncias e ao poder superior tem mais vantagem sobre os rivais mais fortes.

FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

Compreenda: na vida como na guerra, nada acontece como você espera. As reações das pessoas são estranhas ou surpreendentes, seus funcionários cometem burrices revoltantes, e assim por diante. Se você enfrenta as situações dinâmicas da vida com planos rígidos, se você pensa apenas em manter posições estáticas, se confia na tecnologia para controlar atritos que surgem em seu caminho, está condenado; as coisas mudam mais rápido do que você pode se adaptar a elas, e o caos toma conta de você.

Em um mundo cada vez mais complexo, o modo como Napoleão planejava e manobrava é a única solução racional. Você assimila o máximo possível de informações e detalhes; analisa profundamente as situações, tentando imaginar as respostas do inimigo e os acidentes que podem acontecer. Você não se perde

neste labirinto de análises, mas as utiliza para formular um plano fluido com ramificações, um plano que o coloca em posições que tenham possibilidades de manobra. Você mantém as coisas frouxas e adaptáveis. Qualquer caos que surgir em seu caminho é canalizado para o inimigo. Ao praticar esta política, você vai entender o lema de Napoleão de que sorte é algo que você cria.

2. Quando os republicanos preparavam sua convenção para escolher um candidato à presidência, em 1936, tinham razão para ter esperanças. O presidente em exercício, o democrata Franklin D. Roosevelt, era certamente popular, mas os Estados Unidos ainda enfrentavam a Depressão, o alto índice de desemprego, o déficit orçamentário crescia e muitos programas do New Deal de Roosevelt estavam atolados em ineficiência. O mais promissor de tudo é que muitos americanos estavam desencantados com Roosevelt como pessoa – na verdade, até o odiavam, achando-o ditatorial, pouco confiável, um socialista de coração, talvez até um antiamericano.

Roosevelt era vulnerável, e os republicanos estavam desesperados para vencer a eleição. Eles decidiram baixar o tom de sua retórica e apelar para valores tradicionais americanos. Afirmando apoiar o espírito do New Deal, mas não o homem por trás dele, eles prometiam fazer as reformas necessárias com mais eficiência e justiça do que Roosevelt havia feito. Reforçando a unidade do partido, eles indicaram Alf M. Landon, governador do Kansas, como seu candidato à presidência. Landon era um moderado perfeito. Seus discursos tendiam a ser um pouco monótonos, mas ele parecia tão firme, tão classe média, uma escolha confortável, e a época não era para se promover um radical. Ele havia apoiado uma boa parte do New Deal, mas, tudo bem, o New Deal era popular. Os republicanos indicaram Landon porque pensavam que ele tinha mais chances de derrotar Roosevelt, e para eles era o que importava.

Durante a cerimônia de lançamento da candidatura, os republicanos encenaram um quadro vivo de faroeste, com moças e rapazes vestidos de caubói e carroças cobertas. Em seu discurso de aceitação, Landon não falou de planos específicos ou de políticas, mas de si mesmo e de seus valores americanos. Enquanto Roosevelt era associado a dramas desagradáveis, ele traria estabilidade. Foi uma convenção para deixar todo mundo satisfeito.

Os republicanos aguardaram que Roosevelt fizesse seu movimento. Como esperado, ele representou o papel do homem acima de qualquer rixa, aparecendo o mínimo possível em público e projetando uma imagem presidencial. Ele falava em vagas generalidades e batia em uma nota otimista. Depois da convenção democrática, ele partiu para um longo período de férias, deixando o campo aberto para os republicanos que ficaram felicíssimos em preencher o vazio: enviaram Landon na trilha de campanha, onde discursou em palanques dizendo que ele é que faria as reformas de modo equilibrado e racional. O contraste entre

Landon e Roosevelt era no temperamento e no caráter e parecia ter ressonância: nas pesquisas de opinião pública, Landon liderava.

Percebendo que a eleição seria difícil e sentindo que esta era sua grande chance, os republicanos aumentaram seus ataques, acusando Roosevelt de promover a guerra de classe e pintando um quadro sombrio de seu próximo mandato. Os jornais anti-Roosevelt publicaram uma porção de editoriais atacando-o em termos pessoais. O coro de críticas crescia, e os republicanos observavam satisfeitos enquanto muitos no campo de Roosevelt pareciam em pânico. Uma pesquisa mostrou Landon desenvolvendo uma substancial liderança.

Só no final de setembro, seis semanas apenas antes da eleição, é que Roosevelt finalmente iniciou sua campanha – e aí, deixando todos chocados, ele abandonou seu ar presidencial, não partidário, que havia adotado com tanta naturalidade. Posicionando-se claramente à esquerda de Landon, traçou um nítido contraste entre os dois candidatos. Ele citou com grande sarcasmo os discursos de Landon apoiando o New Deal afirmando ser capaz de fazer melhor: por que votar em um homem com basicamente as mesmas ideias e abordagens, mas sem experiência para fazê-las funcionar? Com o passar dos dias, a voz de Roosevelt foi ficando mais alta e mais clara, seus gestos mais animados, sua oratória até bíblica no tom; ele era Davi enfrentando o Golias dos interesses das grandes empresas que queriam devolver o país à era dos monopólios e dos barões ladrões.

Os republicanos horrorizados observavam a massa que apoiava Roosevelt inchar. Todos aqueles a quem o New Deal havia ajudado de algum modo apresentavam-se às dezenas de milhares, e a reação a Roosevelt era quase religiosa em seu fervor. Em um discurso particularmente inflamado, Roosevelt catalogou os interesses financeiros alistados contra ele: “Nunca antes na nossa história”, ele concluiu, “estas forças estiveram tão unidas a um candidato como hoje. Elas são unânimes em seu ódio por mim – e eu acolho com prazer esse ódio... Eu gostaria que dissessem de minha segunda administração que nela estas forças encontraram seu vencedor.”

É claro que esta bela simplicidade de movimentos estratégicos, com sua infinita flexibilidade, é extremamente ilusória. A tarefa de correlacionar e coordenar os movimentos diários de uma dezena ou mais de grandes formações, todas se movendo ao longo de rotas distintas, de garantir que todos os componentes estejam a um ou, no máximo, dois dias de marcha distantes de seus vizinhos imediatos, e ao mesmo tempo manter a aparência de uma “dispersão” arbitrária e mal coordenada de grandes unidades a fim de enganar o inimigo quanto à verdadeira gravidade da situação – isto é trabalho de uma mente matemática de incomum calibre. É de fato a marca registrada do gênio – essa “infinita

capacidade de se esforçar"... O objetivo máximo de toda esta atividade cuidadosamente considerada era colocar o maior número possível de homens no campo de batalha, que ocasionalmente haviam sido escolhidos com meses de antecedência. Bourienne dá este famoso... testemunho ocular do Primeiro Cônsul, no início da Campanha Italiana de 1800, deitado ao comprido no chão, espetando alfinetes coloridos em seus mapas e dizendo, "Eu o combaterei aqui – na planície da Scrivia", com essa misteriosa presciência que, na realidade, era produto de cálculos mentais complexos como os de um computador. Depois de considerar todos os possíveis cursos de ação abertos para o austríaco Melas, Bonaparte eliminava um por um, levando em consideração os efeitos do acaso, e encontrava a resposta – confirmada em seguida pelos acontecimentos de 14 de junho no campo de Marengo, que está, sem dúvida alguma, na planície limitada pelos rios Bormida e Scrivia.

THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON, DAVI G. CHANDLER, 1966

Landon, percebendo a grande mudança na maré da eleição, atacou com mais força ainda e tentou se distanciar do New Deal, que antes dissera apoiar – mas tudo isto só parecia cavar para ele um buraco mais fundo. Ele havia mudado tarde demais, e nitidamente em reação ao declínio de sua sorte.

No dia da eleição, Roosevelt venceu com a margem que, na época, foi a mais popular da história eleitoral americana; ele ganhou em todos os estados, exceto em dois, e os republicanos ficaram reduzidos a 16 cadeiras no Senado. Mais incrível do que o tamanho de sua vitória sem precedentes foi a rapidez com que ele mudou o curso dos acontecimentos.

Interpretação

Ao acompanhar a convenção republicana, Roosevelt viu claramente a linha que eles adotariam nos meses seguintes – uma linha centrista, enfatizando valores e caráter acima da política. Agora ele podia montar a armadilha perfeita abandonando o campo. Nas próximas semanas, Landon martelaria sua posição moderada na mente do público, comprometendo-se com ela cada vez mais. Enquanto isso, os republicanos mais da ala direita atacariam o presidente em termos pessoais, mais ásperos. Roosevelt sabia que os números de Landon nas pesquisas chegariam ao máximo. O público se cansaria de sua mensagem suave e dos ataques vitriólicos da direita.

Percebendo este momento no final de setembro, ele entrou de novo em cena e se posicionou claramente à esquerda de Landon. A escolha foi estratégica, não ideológica; ela lhe permitiu traçar uma nítida distinção entre Landon e si mesmo.

Em uma época de crise como a Depressão, era melhor parecer decidido e forte, defender algo firme, opor-se a um inimigo claro. Os ataques da direita lhe deram esse inimigo claro, enquanto a postura retraída de Landon o fazia parecer forte em contraste. De um jeito ou de outro ele venceu.

Agora Landon enfrentava um dilema. Se continuasse com seu apelo centrista, cansaria o público e pareceria fraco. Movendo-se para a direita – a opção que na verdade escolheu – seria incoerente e pareceria desesperado. Isto era pura manobra de guerra: comece assumindo uma posição de força – no caso de Roosevelt sua pose de início, presidencial, bipartidarista – que o deixe com opções em aberto e lhe permita espaço de manobra. Em seguida, deixe que seus inimigos mostrem para onde vão. Uma vez comprometidos com uma posição, deixe que eles a mantenham – na verdade, deixe que eles a proclamem alto e bom som. Agora que estão posicionados, manobre para o lado onde se sentirão comprimidos, deixando-lhes apenas más opções. Ao esperar para fazer esta manobra só nas últimas seis semanas da corrida presidencial, Roosevelt não deu tempo aos republicanos para se ajustarem e impediu que seu próprio apelo estridente se desgastasse.

Tudo é política no mundo atual, e política é posicionamento. Em qualquer batalha política, a melhor maneira de delimitar uma posição é traçando um nítido contraste com o outro lado. Se você tem de recorrer a discursos para fazer este contraste, está em terreno instável: as pessoas desconfiam de palavras. Insistir dizendo que você é forte, ou bem qualificado, soa como autopromoção. Em vez disso, faça o lado adversário falar e fazer o primeiro movimento. Uma vez tendo se comprometido com uma posição e a fixado na mente das outras pessoas, eles estão maduros para a foice. Agora você pode criar um contraste citando as palavras deles, mostrando como vocês são diferentes – em tom, em atitude, em ação. Que o contraste seja profundo. Se eles se comprometerem com uma posição radical, não reaja sendo moderado (moderação em geral é fraqueza); ataque-os por promoverem instabilidade, por serem revolucionários sedentos de poder. Se eles reagirem baixando o tom do apelo, desmascare-os por serem incoerentes. Se mantiverem o curso, a mensagem deles ficará desgastada. Se eles se tornarem mais estridentes em autodefesa, você confirmará o que disse a respeito da instabilidade deles.

Use esta estratégia nas batalhas do dia a dia, deixando que as pessoas se comprometam com uma posição que você possa transformar em um beco sem saída. Jamais *diga* que você é forte, *mostre* que você é, ao fazer um contraste entre você mesmo e seus incoerentes e moderados adversários.

3. Os turcos entraram na Primeira Guerra Mundial do lado da Alemanha. Seus principais inimigos no teatro do Oriente Médio eram os britânicos, sediados no Egito, mas em 1917 eles tinham chegado a um confortável impasse: os turcos

controlavam um trecho estratégico de mais de 1.200 quilômetros de estrada de ferro que ia da Síria no norte até Hejaz (a parte sudoeste da Arábia) no sul. A oeste da parte central desta ferrovia ficava a cidade de Aqaba, no Mar Vermelho, uma posição-chave turca de onde eles podiam rapidamente movimentar exércitos para o norte e para o sul a fim de proteger a estrada de ferro.

Os turcos já haviam derrotado os britânicos em Galipoli (ver capítulo 5), um imenso incentivo para seu moral. Seus comandantes no Oriente Médio sentiam-se seguros. Os ingleses tinham tentado agitar uma revolta contra os turcos entre os árabes do Hejaz, esperando que ela se espalhasse para o norte; os árabes tinham feito alguns ataques de surpresa aqui e ali, mas haviam lutado mais entre eles mesmos do que contra os turcos. Os ingleses nitidamente cobiçavam Aqaba e tramavam para tomá-la por mar com sua poderosa marinha, mas atrás de Aqaba ficava uma muralha de montanhas marcada por gargantas profundas. Os turcos haviam transformado a montanha em uma fortaleza. Os britânicos sabiam que, mesmo que sua marinha tomasse Aqaba, não teriam como avançar para o interior, e de nada adiantaria capturar a cidade. Tanto os britânicos como os turcos viam a situação da mesma maneira, e o impasse perdurava.

Em junho de 1917, os comandantes turcos dos fortes que guardavam Aqaba receberam relatórios sobre estranhos movimentos inimigos nos desertos da Síria ao noroeste. Ao que tudo indicava, um oficial inglês de 29 anos que fazia a ligação entre ingleses e árabes, chamado T. E. Lawrence, atravessara centenas de quilômetros de deserto para recrutar um exército entre os howeitats, uma tribo síria famosa por combater montada em camelos. Os turcos despacharam patrulheiros para obter mais informações. Eles já sabiam um pouco a respeito de Lawrence: coisa incomum entre os oficiais britânicos na época, ele falava árabe, misturava-se bem com o povo local e até se vestia no estilo deles. Era também amigo do xerife Feisal, um líder da revolta árabe. Ele estaria montando um exército para atacar Aqaba? Na medida do possível, ele merecia ser observado com atenção. Aí chegou a notícia de que Lawrence havia, em uma atitude imprudente, contado a um chefe árabe, secretamente a serviço dos turcos, que estava seguindo para Damasco a fim de divulgar a revolta árabe. Este era o grande temor dos turcos, pois uma revolta nas áreas mais populosas do norte seria incontrollável.

O guerreiro e o estadista, como o hábil jogador, não fazem sua sorte mas preparam-se para ela, a atraem, e parecem quase determiná-la. Não só eles são, ao contrário do tolo e do covarde, peritos na utilização das oportunidades quando elas ocorrem; eles sabem como tirar vantagem, por meio de precauções e sábias medidas, dessa e daquela oportunidade, ou de várias ao mesmo tempo. Se uma coisa acontece, eles vencem; se outra, ainda são os vencedores; a mesma circunstância muitas vezes os faz vencer de várias

*maneiras. Estes homens prudentes podem ser
elogiados por sua boa sorte assim como por sua boa
administração, e premiados por sua sorte assim como
por seus méritos.*

CHARACTERS,

JEAN DE LA BRUYÈRE, 1645-1696

O exército recrutado por Lawrence não teria mais de quinhentos homens, mas os howeitat eram grandes lutadores a camelo, ferozes e com muita mobilidade. Os turcos alertaram seus colegas em Damasco e despacharam tropas para perseguir Lawrence, uma tarefa difícil visto a mobilidade dos árabes e a vastidão do deserto.

Nas semanas seguintes, os movimentos do inglês foram desconcertantes, para dizer o mínimo: suas tropas moviam-se não para o norte, em direção a Damasco, mas para o sul em direção à cidade de Ma'an na margem da estrada de ferro, onde havia um armazém usado para suprir Aqaba, a 65 quilômetros de distância. Mal Lawrence apareceu na área de Ma'an, entretanto, desapareceu de novo, ressurgindo a mais de 160 quilômetros ao norte para liderar uma série de ataques de surpresa à linha férrea entre Amman e Damasco. Agora os turcos ficaram duplamente assustados e, de Amman, mandaram quatrocentos soldados de cavalaria ver onde ele estava.

Durante alguns dias, não houve sinal de Lawrence. Enquanto isso uma insurreição vários quilômetros ao norte de Ma'an surpreendeu os turcos. Uma tribo árabe chamada dhumaniyeh havia assumido o controle da cidade de Abu El Lissal, ao longo da rota de Ma'an até Aqaba. Um batalhão turco despachado para retomar a cidade encontrou o bloqueio que a protegia destruído e os árabes tinham ido embora. Então, de repente, algo inesperado e bastante perturbador aconteceu: do nada, o exército howeitat de Lawrence surgiu na montanha sobre Abu el Lissal.

Distraídos com a insurreição local, os turcos tinham perdido a pista de Lawrence. Agora, unindo-se aos dhumaniyeh, ele havia encurralado um exército turco em Abu el Lissal. Os árabes cavalgaram ao longo da montanha com enorme velocidade e destreza, incitando os turcos a desperdiçar munição atirando neles. Enquanto isso, o calor do meio-dia cobrava seu tributo dos atiradores turcos e, tendo esperado até eles estarem suficientemente cansados, os árabes, Lawrence entre eles, investiram descendo a montanha. Os turcos cerraram suas fileiras, mas a veloz cavalaria de camelos pegou-os pelo flanco e pela retaguarda. Foi um massacre: trezentos soldados turcos foram mortos e os restantes feitos prisioneiros.

Agora os comandantes turcos em Aqaba finalmente viam qual era o jogo de Lawrence: ele os havia isolado da linha de trem da qual dependiam para suprimentos. Também, vendo o sucesso dos howeitat, outras tribos árabes ao

redor de Aqaba juntaram-se a Lawrence, criando um poderoso exército que começou a abrir caminho pelas estreitas gargantas até Aqaba. Os turcos nunca imaginaram um exército vindo dali; suas fortificações voltavam-se para o outro lado, na direção do mar e dos britânicos. Os árabes tinham fama de cruéis com os inimigos que resistiam, e os comandantes dos fortes em Aqaba começaram a se render. Os turcos enviaram de Aqaba sua guarnição de trezentos homens para interromper este avanço, mas foram rapidamente cercados pelo número cada vez maior de árabes.

No dia 6 de julho, os turcos finalmente se renderam, e seus comandantes observaram chocados quando o exército maltrapilho de Lawrence correu para o mar a fim de tomar o que se pensara ser uma posição inexpugnável. Com este único golpe, Lawrence havia alterado totalmente o equilíbrio de poder no Oriente Médio.

Interpretação

A luta entre Grã-Bretanha e Turquia durante a Primeira Guerra Mundial é uma magnífica demonstração da diferença entre uma guerra de atrito e uma guerra de manobra. Antes do brilhante movimento de Lawrence, os britânicos, lutando segundo as regras da guerra de atrito, vinham direcionando os árabes para capturarem pontos-chaves ao longo da estrada de ferro. Esta estratégia havia favorecido os turcos: eles tinham pouquíssimos homens para patrulhar toda a estrada, mas ao verem os árabes atacando de algum lugar eles podiam rapidamente movimentar os homens que tinham e usar sua potência de fogo seja para defendê-la ou recuar. Lawrence – um homem sem antecedentes militares, mas abençoado com o bom-senso – viu logo que isso era estupidez. Ao redor da estrada de ferro havia milhares de quilômetros quadrados de desertos que não estavam ocupados pelos turcos. Os árabes eram mestres de uma forma móvel de guerra no lombo de camelos desde a época de Maomé; vastos espaços a sua disposição lhes davam infinitas possibilidades de manobras que criariam ameaças por toda a parte, forçando os turcos a se abrigarem em seus fortes. Paralisados, os turcos definhavam por falta de suprimentos e não podiam defender a região ao redor. O segredo da guerra total era espalhar a revolta para o norte, em direção a Damasco, permitindo aos árabes ameaçar toda a linha férrea. Mas para espalhar a revolta para o norte, eles precisavam de uma base no centro. Essa base era Aqaba.

Os britânicos eram tão conservadores quanto os turcos e simplesmente não podiam imaginar uma campanha formada por um grupo de árabes liderados por um oficial de ligação. Lawrence teria de fazer isso sozinho. Traçando uma série de curvas nos vastos espaços do deserto, ele deixou os turcos confusos quanto a suas intenções. Sabendo que os turcos temiam um ataque a Damasco, ele deliberadamente espalhou a mentira de que estava indo para lá, fazendo com que

eles enviassem tropas em uma caçada inútil até o norte. Em seguida, explorando a incapacidade deles de imaginarem um ataque árabe a Aqaba por terra (um desliz que compartilharam com seus compatriotas britânicos), ele os pegou desprevenidos. A subsequente captura de Aqaba por Lawrence foi uma obra prima de economia: só dois homens morreram, de seu lado. (Compare isto com a tentativa fracassada dos britânicos de tomarem Gaza dos turcos naquele mesmo ano em uma batalha frontal, quando mais de 3 mil soldados ingleses foram mortos.) A captura de Aqaba foi o momento decisivo na vitória final dos britânicos sobre os turcos no Oriente Médio.

Expandindo-se sobre a questão do controle diretivo, Lind introduz o leitor a um modelo de tomada de decisão conhecido como ciclo Boyd. Batizado em homenagem ao coronel John Boyd, o termo se refere à compreensão de que a guerra consiste do ciclo repetido de observação, orientação, decisão e ação. O coronel Boyd construiu seu modelo como um resultado de suas observações de combates aéreos na Guerra da Coreia. Ele vinha investigando por que os pilotos de caças a jato americanos tinham conseguido invariavelmente vencer os pilotos inimigos em combates encarniçados. Sua análise de aviões adversários levou a algumas descobertas surpreendentes. Caças inimigos tipicamente superavam seus congêneres americanos em velocidade, em perícia para subir e girar. Mas os americanos tinham a vantagem em dois aspectos sutilmente críticos. Primeiro, os controles hidráulicos permitiam a transição mais rápida de uma manobra para outra. Segundo, na cabina de comando o piloto tinha um amplo campo de visão. O resultado era que os pilotos americanos podiam observar e se orientar mais rapidamente para a situação tática a cada segundo. Depois, tendo decidido o que fazer em seguida, eles podiam rapidamente mudar de manobra. Em batalha, esta habilidade para fazer velozmente o circuito observação-orientação-decisão-ação (o ciclo Boyd) dava aos pilotos americanos uma leve vantagem de tempo. Vendo-se uma luta encarniçada como uma série de ciclos Boyd, observa-se que os americanos ganhariam uma vantagem de tempo a cada ciclo, até as ações do inimigo se tornarem totalmente inadequadas às situações variantes. Por conseguinte, os pilotos americanos conseguiam “superar com o ciclo Boyd”, o inimigo, frustrando as manobras dele e finalmente abatendo-o a tiros. Coronel Boyd e outros então começaram a questionar se este padrão podia ser aplicado a outras formas de guerra também.

THE ART OF MANEUVER, ROBERT R. LEONHARD,

Seu maior poder em qualquer conflito é a capacidade de confundir seu adversário quanto a suas intenções. Adversários confusos não sabem como ou quando se defender; ataque-os de surpresa e eles se desequilibram e caem. Para conseguir isto, você deve manobrar com um só propósito: mantê-los conjecturando. Você faz com que eles o persigam em círculos; você diz o oposto do que pretende fazer; você ameaça uma área enquanto atira em outra. Você cria o máximo de desordem. Mas, para isto, você precisa de espaço para manobrar. Se você se envolve em muitas alianças que o obrigam a mostrar qual é seu jogo, se você assume posições que o deixam encurralado, se você se compromete a defender uma posição fixa, perde o poder de manobrar. Você se torna previsível. Você é como os britânicos e os turcos, movendo-se em linhas retas por áreas definidas, ignorando o vasto deserto ao redor. Quem luta assim merece as sangrentas batalhas que enfrentam.

4. No início de 1937, Harry Cohn, durante muito tempo chefe da Columbia Pictures, enfrentou uma crise. Seu melhor diretor, Frank Capra, acabara de deixar o estúdio e os lucros diminuía. Cohn precisava de um sucesso e de um substituto para Capra e achou ter encontrado a fórmula certa com uma comédia chamada *Cupido é moleque teimoso* e um diretor de 39 anos, chamado Leo McCarey. McCarey havia dirigido *Diabo a quatro*, com os irmãos Marx, e *Vamos à América*, com Charles Laughton, duas comédias diferentes mas que fizeram sucesso. Cohn ofereceu *Cupido é moleque teimoso* a McCarey.

McCarey disse que não gostava do roteiro, mas que por 100 mil dólares ele aceitava fazer o filme – uma imensa quantia de dólares em 1937. Cohn, que dirigia a Columbia como Mussolini (na verdade, ele tinha uma fotografia do Duce em seu escritório), explodiu com o preço. McCarey levantou-se para sair, mas nisso notou o piano na sala do produtor. McCarey era um compositor frustrado. Sentou-se e começou a tocar a melodia de um espetáculo de teatro. Cohn tinha um fraco por este tipo de música e ficou extasiado: “Quem gosta de música assim tem de ser um homem talentoso”, ele disse. “Vou pagar esse preço exorbitante. Apresente-se para trabalhar amanhã.”

Dias depois, Cohn se arrependeu de sua decisão.

Três astros foram escolhidos para o elenco de *Cupido é moleque teimoso* – Cary Grant, Irene Dunne e Ralph Bellamy. Todos tiveram problemas com seus papéis como estavam no roteiro, nenhum deles queria fazer o filme e, com o passar do tempo, a infelicidade deles só aumentava. Começaram a surgir revisões do roteiro: McCarey aparentemente havia jogado no lixo o original e estava começando tudo de novo, mas seu processo criativo era peculiar – ele se sentava em um carro estacionado no Hollywood Boulevard com a roteirista Viña Delmar e improvisava verbalmente as cenas com ela. Mais tarde, quando a filmagem começava, ele caminhava pela praia e rabiscava as montagens em pedaços de

papel pardo. Seu estilo de dirigir era igualmente incômodo para os atores. Um dia, por exemplo, ele perguntou a Irene Dunne se ela tocava piano e a Bellamy se ele sabia cantar. Ambos responderam, “Não muito bem”, mas o próximo passo de McCarey foi fazer Dunne tocar “Home on the Range” da melhor maneira que pudesse enquanto Bellamy cantava fora de tom. Os atores não acharam graça neste exercício bastante humilhante, mas McCarey ficou encantado e filmou a canção inteira. Nada disso estava no roteiro, mas acabou tudo fazendo parte do filme.

Às vezes os atores ficavam esperando no *set* enquanto McCarey se distraía no piano, então de repente ele vinha com uma ideia sobre o que filmar no dia seguinte. Certa manhã Cohn apareceu no *set* e assistiu a este estranho processo. “Eu o contratei para fazer uma grande comédia para mostrar a Frank Capra!” ele exclamou. Cohn ficou muito aborrecido e cancelou tudo. Sua irritação aumentava dia a dia, mas estava obrigado por contrato a pagar a Dunne 40 mil dólares pelo filme, fosse ele filmado ou não. Não podia despedir McCarey naquela altura sem criar problemas maiores, nem podia fazê-lo voltar ao roteiro original, visto que McCarey já havia iniciado a filmagem e só ele parecia saber onde o filme ia chegar.

Mas com o passar dos dias, os atores começaram a ver certo método na loucura de McCarey. Ele os filmava em longas tomadas nas quais uma boa parte do trabalho deles era dirigida de uma forma livre; as cenas tinham espontaneidade e eram animadas. Por mais casual que parecesse, ele sabia o que queria e refazia a filmagem mais simples se a expressão no rosto dos atores não fosse suficientemente amorosa. Os dias de filmagem eram curtos e objetivos.

Um dia, depois de uma longa ausência, Cohn apareceu no *set* e encontrou McCarey servindo drinques ao elenco. Cohn estava a ponto de explodir quando o diretor lhe disse que estavam bebendo para comemorar – tinham acabado de encerrar as filmagens. Cohn ficou chocado e encantado: McCarey terminara antes do prazo e com uma redução de 100 mil dólares no orçamento. Em seguida, para sua surpresa também, o filme foi montado na sala de edição como um estranho quebra-cabeça. Era bom, muito bom. As plateias de testes davam gargalhadas. Estreando em 1937, *Cupido é moleque teimoso* foi um total sucesso e deu a McCarey um Oscar de melhor diretor. Cohn tinha encontrado seu novo Frank Capra.

Infelizmente McCarey tinha visto muito bem as tendências ditatoriais de seu chefe e, apesar das vantajosas ofertas de Cohn, nunca mais trabalhou para a Columbia.

Mobilidade, definida como a capacidade de projetar poder a distância, é outra característica do bom xadrez. É objetivo de um bom jogador de xadrez garantir que cada uma de suas peças possa exercer

pressão sobre o máximo de quadrados, em vez de ficar encurralada em um canto, cercada por outras.

Portanto, o mestre no xadrez antecipa trocas de peões (batalhas de infantaria, se você quiser), não porque está tentando cansar o inimigo, mas porque sabe que pode projetar o poder de suas torres (forças mecanizadas) pelas fileiras abertas resultantes. Deste modo, o mestre no xadrez luta a fim de se movimentar. Esta ideia é central para a teoria da guerra de manobra.

THE ART OF MANEUVER, ROBERT R. LEONHARD,

1991

Interpretação

Leo McCarey, um dos grandes diretores da era dourada de Hollywood, era essencialmente um compositor e um letrista frustrado. Trabalhava dirigindo comédias de pancadaria – foi ele quem juntou o Gordo com o Magro – só porque não conseguia se sustentar com a música. O filme *Cupido é moleque teimoso* é considerado uma das melhores comédias amalucadas de todos os tempos, e tanto seu estilo quanto o modo como McCarey trabalhou nele vinham de seu instinto musical: ele compunha o filme em sua cabeça da mesma maneira solta, mas lógica, que usava para brincar com uma melodia no piano. Criar um filme assim exigia duas coisas: espaço de manobra e habilidade para canalizar caos e confusão para o processo criativo.

McCarey mantinha-se distante de Cohn, dos atores, dos roteiristas – na verdade, de todos – o máximo possível. Ele não se deixava encurralar pela ideia de ninguém sobre como fazer um filme. Com espaço para manobrar, ele podia improvisar, experimentar, mover-se fluidamente em diferentes direções em qualquer cena, mantendo, no entanto, tudo perfeitamente sob controle – ele sempre parecia saber o que queria e o que funcionava. E como filmar desse jeito fazia cada dia parecer um novo desafio, os atores tinham de reagir com sua própria energia, em vez de simplesmente regurgitar palavras de um roteiro. McCarey dava espaço para que o acaso e acontecimentos aleatórios da vida entrassem em seu esquema criativo sem ser dominado pelo caos. A cena que ele foi inspirado a criar quando soube da falta de habilidade musical de Dunne e Bellamy, por exemplo, parece não ensaiada e real porque na verdade foi isso que aconteceu. Se estivesse no roteiro teria sido bem menos engraçada.

Dirigir um filme – ou qualquer projeto artístico profissional ou científico – é como lutar em uma guerra. Existe certa lógica no modo como você ataca um problema, molda seu trabalho, lida com o atrito e a discrepância entre o que você quer e o que consegue. Diretores ou artistas, com frequência, começam com grandes ideias, mas ao planejarem criam uma tal camisa de força para si mesmos, um roteiro tão rígido a seguir e formas nas quais se encaixar, que o processo perde toda a graça, não sobra nada para explorar na criação em si e o resultado

final parece artificial e frustrante. Por outro lado, artistas podem começar uma vaga ideia que parece promissora, mas são preguiçosos demais ou indisciplinados para lhe dar forma. Eles criam tanto espaço e confusão que no final nada combina.

A solução é planejar, ter uma ideia clara do que você quer, depois se colocar em um espaço aberto e dar a si mesmo opções para trabalhar. Você dirige a situação, mas deixa espaço para oportunidades inesperadas e acontecimentos aleatórios. Tanto gerais como artistas podem ser julgados pelo modo como lidam com o caos e a confusão, aceitando-os, mas orientando-os para seus próprios propósitos.

5. Um dia, no Japão da década de 1540, em uma balsa lotada de fazendeiros, mercadores e artesãos, um jovem samurai regalava a quem o escutasse com histórias sobre suas grandes vitórias como espadachim, brandindo sua espada de 90 centímetros de comprimento enquanto falava para demonstrar sua perícia. Os outros passageiros estavam com um pouco de medo deste jovem atlético, portanto fingiam interesse pelo que ele contava para evitar problemas. Mas um homem mais velho sentava-se mais afastado, ignorando o jovem fanfarrão. Era obviamente um samurai também – tinha duas espadas – mas ninguém sabia que, na verdade, tratava-se de Tsukahara Bokuden, talvez o maior espadachim de sua época. Já estava na casa dos cinquenta anos e gostava de viajar sozinho e incógnito.

Bokuden estava sentado de olhos fechados, aparentemente em profunda meditação. Sua imobilidade e seu silêncio começaram a incomodar o jovem samurai que acabou gritando, “Não gosta deste tipo de conversa? Você nem sabe como manejar uma espada, velho, sabe?” “Certamente que sei”, respondeu Bokuden. “Meu estilo, entretanto, é o de não manejar minha espada em circunstâncias tão inconsequentes como esta.” “Um estilo de usar a espada que não usa uma espada”, disse o jovem samurai. “Não diga bobagens. Como se chama sua escola de esgrima?” “Chama-se Mutekatsu-ryu [estilo que vence sem espadas ou lutas]”, respondeu Bokuden. “O quê? Mutekatsu-ryu? Não seja ridículo. Como pode derrotar um adversário sem lutar?”

A esta altura o jovem samurai estava zangado e irritado e exigiu que Bokuden demonstrasse seu estilo desafiando-o para uma luta ali mesmo. Bokuden recusou-se a duelar no barco cheio de gente, mas disse que mostraria o Mutekatsu-ryu ao samurai na próxima praia, e pediu ao barqueiro para guiar a embarcação para uma pequena ilha ali perto. O rapaz começou a balançar sua espada para relaxar. Bokuden continuou sentado com os olhos fechados. Ao se aproximarem da ilha, o desafiante impaciente gritou, “Vem! Você parece que morreu. Vou lhe mostrar como minha espada é afiada!” E aí pulou para a praia.

Bokuden não se apressou, enfurecendo ainda mais o jovem samurai, que

começou a gritar insultos. Bokuden finalmente entregou ao barqueiro suas espadas, dizendo, “Meu estilo é Mutekatsu-ryu. Não preciso de espada”, e com estas palavras pegou o longo remo do barqueiro e empurrou-o com força contra a praia, arremessando o barco rapidamente para a água e longe da ilha. O samurai gritou, exigindo a volta do barco. Bokuden respondeu, “Isto é o que eu chamo de vitória sem luta. Eu o desafio a pular na água e nadar até aqui!”

Agora os passageiros no barco podiam olhar para o jovem samurai desaparecendo ao longe, perdido na ilha, dando saltos, abanando os braços enquanto seus gritos iam ficando cada vez mais fracos. Eles começaram a rir: Bokuden havia demonstrado claramente o que era Mutekatsu-ryu.

NO. 71. A VITÓRIA EM MEIO A UMA CENTENA DE INIMIGOS

Ao sacerdote Yozan, o 28º professor em Enkakuji, aproximou-se para uma entrevista um samurai chamado Ryozan, que praticava Zen. O professor disse: “Você vai entrar em uma banheira, totalmente nu sem nem um trapo para cobri-lo. Então, uma centena de inimigos armados, com arcos e espadas, surgirá a sua volta. Como você vai enfrentá-los? Vai rastejar diante deles e implorar misericórdia? Vai mostrar sua linhagem de guerreiro morrendo em combate contra eles? Ou um homem do Caminho tem algum dom sagrado?” Ryozan disse, “Deixe-me vencer sem me render e sem lutar.”

*Teste
Surpreendido em meio a uma centena de inimigos,
como você vai conseguir vencer sem se render e sem
lutar?*

**SAMURAI ZEN: THE WARRIOR KOANS, TREVOR
LEGGETT, 1985**

Interpretação

Assim que Bokuden escutou a voz do arrogante jovem samurai, soube que haveria problemas. Um duelo em um barco lotado de gente seria um desastre, e totalmente desnecessário; ele precisava tirar o rapaz dali sem luta, e fazer a derrota ser humilhante. Ele faria isto com uma manobra. Primeiro, permaneceu quieto e calado, distraindo sua atenção dos inocentes passageiros e atraindo-a para si como um ímã. Em seguida, confundiu-o com um nome bastante irracional para uma escola de luta, superaquecendo a mente bastante simples do rapaz com um conceito que o deixou perplexo. O samurai atarantado tentou disfarçar com ameaças. Ele agora estava tão zangado e mentalmente desequilibrado que saltou para a praia sozinho, sem considerar o significado bem óbvio de Mutekatsu-ryu mesmo depois de já estar lá. Bokuden era um samurai que sempre confiou em posicionar seus adversários primeiro e vencer

facilmente, por manobras e não pela força bruta. Esta era a melhor demonstração da sua arte.

O objetivo da manobra é lhe dar vitórias fáceis, o que você pode fazer atraindo os adversários para trocarem suas posições de poder fortificadas por um terreno desconhecido onde terão de lutar desequilibrados. Visto que a força de seus adversários é inseparável da capacidade que eles têm de pensar corretamente, suas manobras devem ser projetadas para deixá-los emotivos e confusos. Se você é direto demais nestas manobras, corre o risco de revelar seu jogo; você precisa ser sutil, atraindo os adversários até você com comportamentos enigmáticos, irritando-os pouco a pouco com comentários e ações provocantes, depois recuando de repente. Quando sentir que estão sendo dominados pelas emoções, que estão cada vez mais frustrados e com raiva, você pode acelerar o ritmo de suas manobras. Adequadamente posicionados, seus adversários saltarão para a ilha e ficarão encalhados, dando a você a vitória fácil.

Imagem: A Foice. O mais simples dos instrumentos. Cortar a grama alta ou campos de trigo ainda não maduro é trabalho exaustivo. Mas deixe os talos ficarem castanho-dourados, duros e secos, e nesse breve tempo até a foice mais cega ceifará o trigo com facilidade.

Autoridade: Batalhas se vencem com carnificina e com manobras. Quanto mais excelente for o general, mais ele contribui em manobras, menos ele exige em carnificina... Quase todas as batalhas consideradas como obras-primas da arte militar... foram batalhas de manobras nas quais com muita frequência o inimigo se viu derrotado por algum novo expediente ou mecanismo, algum golpe ou stratagema bizarro, rápido, inesperado. Nessas batalhas, os vitoriosos perderam muito pouco. – Winston Churchill (1874-1965)

INVERSO

Não há objetivo nem honra em buscar a batalha direta por ela mesma. Esse tipo de luta, entretanto, talvez tenha valor como parte de uma manobra ou estratégia. Um súbito envolvimento ou poderoso golpe frontal quando o inimigo menos espera pode ser esmagador.

O único perigo na manobra é que você se dá tantas opções que acaba se confundindo. Simplifique – limite-se às opções que possa controlar.

NEGOCIE ENQUANTO AVANÇA

A ESTRATÉGIA DA GUERRA DIPLOMÁTICA

As pessoas sempre tentarão obter de você por meio de negociações o que não puderam tirar em batalhas ou confrontos diretos. Elas até vão apelar para a justiça ou moral como um disfarce para avançarem suas posições. Não se iluda: negociações são manobras de poder ou colocação, e você deve sempre se colocar em uma espécie de posição forte que impossibilite ao outro lado tirar proveito de você durante suas conversas. Antes e durante as negociações, você precisa continuar avançando, criando implacável pressão e forçando o outro lado a aceitar seus termos. Quanto mais você tira, mais você pode devolver em concessões inexpressivas. Crie fama de ser firme e intransigente, para que as pessoas fiquem perplexas antes mesmo de conhecer você.

GUERRA POR OUTROS MEIOS

Depois que Atenas foi finalmente derrotada por Esparta na Guerra do Peloponeso, em 404 a.C., a grande cidade-estado entrou em constante declínio. Nas décadas que se seguiram, muitos cidadãos, inclusive o grande orador Demóstenes, começaram a sonhar com um renascer da outrora dominante Atenas.

Em 359 a.C., o rei da Macedônia, Pérdicas, foi morto em batalha e surgiu uma guerra de poder por sua sucessão. Os atenienses viam a Macedônia como uma terra de bárbaros ao norte, cuja única importância era a proximidade dos pontos avançados atenienses que ajudavam a proteger seus suprimentos de grãos que vinham da Ásia e o ouro das minas locais. Um desses postos avançados era a cidade de Anfípolis, antiga colônia ateniense, mas que havia caído recentemente em mãos macedônias. Em Atenas os políticos armavam um plano para apoiar um dos pretendentes ao trono da Macedônia (um homem chamado Argaeus) com navios e soldados. Se ele vencesse, seria devedor de Atenas e lhes devolveria a valiosa cidade de Anfípolis.

Infelizmente, os atenienses apostaram no cavalo errado: o irmão de Pérdicas, Felipe, de 24 anos, derrotou Argaeus facilmente em batalha e se tornou rei. Para surpresa dos atenienses, entretanto, Felipe não se aproveitou de sua vantagem e recuou, renunciando a todos os direitos a Anfípolis e tornando a cidade independente. Libertou também, sem exigir resgate, todos os soldados atenienses que havia capturado em batalha. Até discutiu a possibilidade de uma aliança com Atenas, sua recente inimiga, e em negociações secretas propôs reconquistar Anfípolis em poucos anos e entregá-la a Atenas em troca de outra cidade ainda sob o controle ateniense, uma oferta boa demais para se recusar.

Os delegados atenienses nas conversações relataram que Felipe era um sujeito afável e que sob sua aparência rude era nitidamente um admirador da cultura ateniense – na verdade, ele convidou os filósofos e artistas mais famosos de Atenas para residirem em sua capital. Da noite para o dia, pelo visto, os atenienses haviam ganhado um importante aliado ao norte. Felipe pôs-se a combater tribos bárbaras em outras fronteiras, e a paz reinou entre as duas potências.

Anos depois, quando Atenas foi abalada por sua própria luta interna pelo poder, Felipe marchou sobre Anfípolis e a capturou. De acordo com o que haviam combinado, os atenienses despacharam enviados para negociar, só para descobrirem, surpresos, que Felipe não lhes oferecia mais a cidade, mas simplesmente fazia vagas promessas para o futuro. Distraídos com os problemas em casa, os enviados não tinham outra escolha a não ser aceitar. Agora, com Anfípolis garantida sob seu controle, Felipe tinha acesso ilimitado às minas de

ouro e ricas florestas da área. Ao que tudo indicava, Felipe estivera se divertindo a suas custas o tempo todo.

Agora Demóstenes dava um passo à frente para vituperar contra o falso Felipe e avisar o perigo que ele representava para toda a Grécia. Insistindo com os cidadãos de Atenas para montarem um exército a fim de enfrentar a ameaça, o orador lembrou suas vitórias no passado sobre outros tiranos. Nada aconteceu, então, mas anos depois, quando Felipe manobrou para tomar o desfiladeiro de Termópilas – uma estreita porta de entrada que controlava o movimento do centro para o sul da Grécia – Atenas enviou um exército para defendê-lo. Felipe recuou e os atenienses se congratularam pela vitória.

Nos anos seguintes, os atenienses assistiram, desconfiados, a Felipe ampliar seus domínios para norte, leste e interior da Grécia. Então, em 346 a.C., ele de repente propôs negociar um tratado com Atenas. Já estava provado que não se podia confiar nele, é claro, e muitos políticos da cidade haviam jurado jamais tratar novamente com ele, mas a alternativa era arriscar uma guerra com a Macedônia em uma época em que Atenas não estava preparada para isso. E Felipe parecia sincero em seu desejo de uma sólida aliança, o que, no mínimo, daria a Atenas um período de paz. Assim, apesar de suas reservas, os atenienses enviaram embaixadores até a Macedônia para assinar um contrato chamado de Paz de Filócrates. Neste acordo, Atenas cedia seus direitos a Anfípolis e em troca recebia promessas de segurança para seus postos avançados restantes no norte.

Os embaixadores saíram satisfeitos, mas no caminho de casa receberam notícia de que Felipe havia marchado sobre Termópilas e conquistado o desfiladeiro. Chamado a se explicar, Felipe respondeu que havia agido para proteger seus interesses na Grécia central de uma ameaça temporária por uma potência rival, e rapidamente abandonou o desfiladeiro. Mas os atenienses não queriam saber de mais nada – tinham sido humilhados. Repetidas vezes Felipe usara negociações e tratados para encobrir avanços espúrios. Ele não era uma pessoa honrada. Podia ter abandonado Termópilas, mas isso não tinha importância: ele estava sempre assumindo o controle sobre territórios maiores, depois se fazendo de conciliador ao devolver parte de suas aquisições – mas só parte, e de qualquer maneira muitas vezes acabava pegando de volta as terras concedidas. O efeito no final era inevitavelmente ampliar seu domínio. Mesclando guerra com diplomacia enganosa, ele havia lentamente feito da Macedônia a potência dominante na Grécia.

Demóstenes e seus seguidores estavam agora em predominância. A Paz de Filócrates era obviamente uma desgraça, e todos os envolvidos nela foram expulsos de seus cargos. Os atenienses começaram a causar problemas no país a leste de Anfípolis, tentando garantir o maior número de postos avançados ali, chegando até a provocar discussões com a Macedônia. Em 338 a.C., eles se aliaram a Tebas para se prepararem para uma grande guerra contra Felipe. Os

dois aliados enfrentaram os macedônios na batalha em Caironea, na Grécia central, mas Felipe venceu a batalha decisivamente, seu filho Alexandre representando um papel-chave.

Agora os atenienses estavam em pânico: bárbaros do norte estavam para atacar sua cidade e queimar tudo. E mais uma vez eles se enganaram. Em uma generosíssima oferta de paz, Felipe prometeu não invadir as terras atenienses. Em troca ele assumiria o comando dos postos avançados em disputa no leste e Atenas se tornaria uma aliada da Macedônia. Como prova de sua palavra, Felipe libertou prisioneiros atenienses da recente guerra sem pedir resgate. Ele também mandou o filho, Alexandre, liderar uma delegação até Atenas transportando as cinzas de todos os soldados atenienses mortos em Caironea. Cheios de gratidão, os atenienses concederam a cidadania a Alexandre e a seu pai e ergueram uma estátua em homenagem a Felipe em sua ágora.

Lorde Aberdeen, o embaixador britânico na Áustria, provou ser ainda mais fácil de se lidar. Com apenas 29 anos de idade, mal conseguindo falar francês, ele não era páreo para um diplomata com a sutileza de um Metternich. Sua rigidez e autoconfiança só serviram aos interesses de Metternich. “Metternich é extremamente atencioso para com Lorde Aberdeen”, relatou Cathcart. Os resultados não tardaram. Metternich certa vez descreveu a tarefa de um diplomata como a arte de parecer ingênuo, sem o ser, e ele praticava isso plenamente com o arrogante Aberdeen. “Não considere Metternich um personagem tão formidável...”, Aberdeen escreveu a Castlereagh. “Vivendo com ele o tempo todo . . . é possível que não o conheça? Se na verdade ele fosse o ser humano mais sutil, poderia certamente se impor a alguém menos acostumado a enganar, mas não é este seu caráter. Ele é, eu o repito para você, um homem não muito inteligente. Ele é vaidoso... mas é confiável...” Por seu misto de condescendência e credulidade, Aberdeen se fez merecedor do sarcástico epíteto de Metternich como o “caro simplório da diplomacia”.
A WORLD RESTORED, HENRY KISSINGER, 1957

Mais tarde, naquele mesmo ano, Felipe convocou uma assembleia com todas as cidades-estados gregas (exceto Esparta, que se recusou a participar) a fim de discutirem uma aliança para formar o que se chamaria de Liga Helênica. Pela primeira vez, as cidades-estados gregas se uniriam em uma única confederação. Logo depois que todos concordaram com os termos da aliança, Felipe propôs uma guerra unida contra os odiados persas. A proposta foi aceita com satisfação, com os atenienses liderando o caminho. Por alguma razão todos haviam se esquecido de como Felipe era desonesto; só se lembraram do rei que

recentemente fora tão generoso.

Em 336 a.C., antes de iniciar a guerra contra a Pérsia, Felipe foi assassinado. Seria seu filho, Alexandre, quem lideraria a liga na guerra e na criação de um império. E durante todo este tempo, Atenas permaneceria a mais fiel aliada da Macedônia, sua âncora crítica de estabilidade dentro da Liga Helênica.

Interpretação

Em um determinado nível, guerra é um negócio relativamente simples; você manobra seu exército para derrotar o inimigo matando um número suficiente de soldados dele, tomando uma quantidade suficiente de terras que pertençam a ele, ou se fazendo suficientemente seguro para proclamar a vitória. Talvez você tenha de recuar aqui e ali, mas sua intenção acaba sendo a de avançar o máximo possível. A negociação, por outro lado, é quase sempre desconfortável. Por um lado, você precisa tanto garantir seus interesses existentes como acrescentar ainda mais interesses na medida do possível; por outro lado, você precisa barganhar de boa-fé, fazer concessões e conquistar a confiança do adversário. Misturar estas necessidades é uma arte, e quase impossível, pois nunca se pode ter certeza de que o outro lado está agindo de boa-fé. Neste campo desconfortável entre guerra e paz é fácil não entender bem o adversário, chegando a um acordo que a longo prazo não é de seu interesse.

A solução de Felipe foi a de ver a negociação não distinta da guerra, mas sim como uma extensão dela. Negociação, como guerra, envolvia manobra, estratégia e trapaça, e exigia que você continuasse avançando, assim como faria em um campo de batalha. Foi por compreender a negociação assim que Felipe ofereceu-se para deixar Anfípolis independente enquanto prometia tomá-la para Atenas mais tarde, uma promessa que nunca teve a intenção de cumprir. Esta manobra inicial lhe conquistou amizade e tempo e o manteve livre dos incômodos atenienses enquanto lidava com seus inimigos em outras paragens. A paz de Filócrates do mesmo modo encobriu seus movimentos na Grécia central e deixou os atenienses desequilibrados. Tendo decidido em algum momento que seu objetivo máximo era unir toda a Grécia e liderá-la em uma cruzada contra a Pérsia, Felipe determinou que Atenas – com sua nobre história – teria de funcionar como um centro simbólico da Liga Helênica. Seus generosos termos de paz foram calculados para comprar a lealdade da cidade.

Felipe não se preocupava em cumprir sua palavra. Por que ele deveria honrar seus acordos feito um cordeirinho, sabendo que os atenienses encontrariam uma desculpa mais tarde para estender seus postos avançados para o norte a suas custas? Confiança não é uma questão de ética, é outra manobra. Felipe via confiança e amizade como qualidades à venda. Ele as compraria de Atenas mais tarde, quando fosse poderoso e tivesse o que oferecer em troca.

Como Felipe, você deve ver qualquer situação de negociação em que seus

interesses vitais estiverem em jogo como uma região de pura manobra, guerra por outros meios. Conquistar a confiança dos outros não é uma questão moral, mas estratégica; às vezes é necessário, às vezes não é. As pessoas deixam de cumprir o que dizem se for do interesse delas, e encontrarão desculpas morais ou legais que justifiquem seus movimentos, às vezes tanto para si mesmas como para os outros.

Assim como você precisa sempre se colocar na posição mais forte antes da batalha, o mesmo acontece com a negociação. Se você é fraco, use negociações para se dar tempo, para retardar a batalha até estar pronto; seja conciliador não para ser bonzinho, mas para manobrar. Se você é forte, pegue o máximo que puder antes e durante as negociações – e aí mais tarde você pode devolver uma parte do que pegou, concedendo o que você menos valoriza para ficar parecendo generoso. Não se preocupe com sua reputação ou em criar confiança. É interessante ver como as pessoas se esquecem rápido do que você prometeu e não cumpriu, quando você é forte e está em posição de lhes oferecer algo que é do interesse delas.

Portanto, um governante prudente não deve manter a palavra se agindo assim contraria seus próprios interesses... Se os homens fossem todos bons, este preceito não seria bom; mas como eles são maus, e não cumprem o que lhe prometem, você não está obrigado a cumprir sua palavra com eles. Nem jamais faltaram bases legítimas para um príncipe que desejasse se desculpar pelo não cumprimento de uma promessa.

– Nicolau Maquiavel, *O príncipe* (1469-1527)

JADE EM VEZ DE LADRILHO

No início de 1821, o ministro do Exterior russo, Capo d'Istria, escutou a notícia pela qual estava esperando havia muito tempo: um grupo de patriotas gregos iniciara uma rebelião contra os turcos (a Grécia, na época, fazia parte do Império Otomano), com a intenção de expulsá-los e estabelecer um governo liberal. D'Istria, um grego de origem nobre, sonhava havia muito tempo em envolver a Rússia nos assuntos gregos. A Rússia era uma potência militar em desenvolvimento; ao apoiar a revolução – supondo-se que os rebeldes vencessem – ela ganharia influência sobre uma Grécia independente e os portos do Mediterrâneo para sua marinha. Os russos também se viam como protetores da Igreja Ortodoxa Grega, e o czar Alexandre era um homem profundamente religioso; liderar uma cruzada contra os turcos islâmicos deixaria satisfeita sua consciência moral assim como os interesses políticos russos. Era bom demais para ser verdade.

Apenas um obstáculo se interpunha no caminho de d'Istria: o príncipe Klemens von Metternich, o ministro das Relações Exteriores austríaco. Anos

antes, Metternich havia trazido a Rússia para uma aliança com a Áustria e a Prússia chamada de Sacra Aliança. O objetivo era proteger os governos destas nações da ameaça de revolução e manter a paz na Europa depois do tumulto das Guerras Napoleônicas. Metternich fizera amizade com Alexandre I. Percebendo que os russos poderiam intervir na Grécia, ele tinha enviado ao czar centenas de relatórios afirmando que a revolução era parte de uma conspiração em toda a Europa para acabar com as monarquias no continente. Se Alexandre prestasse ajuda à Grécia, seria um joguete na mão dos revolucionários e estaria violando o propósito da Sacra Aliança.

D'Istria não era tolo: sabia que o desejo de Metternich era, na verdade, impedir a Rússia de expandir sua influência no Mediterrâneo, o que abalaria a Inglaterra e desestabilizaria a Europa, o maior temor de Metternich. Para d'Istria era simples: ele e Metternich disputavam quem teria mais influência sobre o czar. E d'Istria levava vantagem: ele via o czar com frequência e podia neutralizar os poderes persuasivos de Metternich com o constante contato pessoal.

Os turcos inevitavelmente agiam para reprimir a rebelião grega, e conforme cresciam as atrocidades contra os gregos, parecia quase certo que o czar interviria. Mas em fevereiro de 1822, quando a revolução estava chegando ao ponto de fervura, o czar fez o que aos olhos de d'Istria foi um erro fatal: concordou em mandar um enviado a Viena para discutir a crise com Metternich. O príncipe adorava atrair negociadores a Viena, onde os encantava até não poder mais. D'Istria sentiu a situação escapar-lhe das mãos. Agora ele só tinha uma opção: escolher o enviado que iria a Viena e colocá-lo ciente de todos os detalhes.

A escolha de d'Istria foi um homem chamado Tatichéff, que tinha sido embaixador da Rússia na Espanha. Tatichéff era um negociador astuto e experiente. Convocado para uma reunião pouco antes de partir, ele ouviu atentamente enquanto d'Istria expunha os riscos: Metternich tentaria encantar e seduzir Tatichéff; para impedir o czar de intervir, ele se oferecia para negociar um acordo entre os russos e os turcos; e, é claro, solicitaria um fórum europeu para discutir a questão. Esta era a manobra preferida de Metternich: ele sempre conseguia dominar estes fóruns e de alguma forma obter o que queria. Tatichéff não devia se deixar enfeitiçar. Ele daria a Metternich um bilhete de d'Istria provando que a Rússia tinha direito de vir em auxílio de seus companheiros cristãos que sofriam nas mãos dos turcos. E, em hipótese alguma, concordaria com a participação da Rússia no fórum.

Na madrugada de sua partida para Viena, Tatichéff foi chamado inesperadamente para uma reunião com o próprio czar. Alexandre estava nervoso e em conflito. Sem saber das instruções de d'Istria, ele falou para Tatichéff dizer a Metternich que ele queria ao mesmo tempo agir de acordo com a aliança e cumprir sua obrigação moral na Grécia. Tatichéff decidiu que teria de

retardar a entrega desta mensagem o máximo possível – ela tornaria seu trabalho confuso demais.

Em seu primeiro encontro com Metternich em Viena, Tatichoff avaliou o ministro austríaco. Ele o viu como uma pessoa bastante fútil, aparentemente mais interessado em bailes à fantasia e mocinhas do que na Grécia. Metternich parecia desligado e um tanto desinformado; o pouco que ele disse sobre a situação na Grécia traía confusão. Tatichoff leu o bilhete de d'Istria para ele, e, como que sem pensar, Metternich perguntou se estas também eram as instruções do czar. Colocado em xeque, Tatichoff não podia mentir. Sua esperança agora era a de que as instruções um tanto contraditórias do czar confundissem ainda mais o príncipe, deixando Tatichoff um passo à frente.

Nos próximos dias, Tatichoff divertiu-se muito na encantadora cidade de Viena. E aí teve outro encontro com Metternich, que lhe perguntou se podiam iniciar as negociações com base nas instruções do czar. Sem dar tempo para Tatichoff pensar, Metternich perguntou em seguida quais seriam as exigências da Rússia nesta situação. Parecia justo, e Tatichoff respondeu que os russos queriam fazer da Grécia um protetorado, conseguir a aprovação da aliança para a intervenção russa na Grécia, e assim por diante. Metternich recusou todas as propostas, dizendo que seu governo jamais concordaria com isso, então Tatichoff pediu que ele sugerisse outras ideias. Em vez disso, Metternich entrou em uma discussão abstrata sobre revoluções, sobre a importância da Sacra Aliança e outras irrelevâncias. Tatichoff saiu confuso e um tanto aborrecido. Ele queria afirmar uma posição, mas estas discussões eram informais e deslegantes; sentindo-se perdido, ele não fora capaz de direcioná-las para onde queria.

Dias depois, Metternich chamou Tatichoff de novo. Parecia constrangido, até desgostoso: os turcos, disse, tinham acabado de lhe mandar um bilhete afirmando que os russos estavam por trás da confusão na Grécia e pedindo para transmitir ao czar a determinação deles de lutarem até a morte para garantir o que era deles. Em um tom solene, sugerindo estar aborrecido com a falta de diplomacia dos turcos, Metternich disse achar indigno de seu país transmitir esta vergonhosa mensagem ao czar. Ele acrescentou que os austríacos consideravam a Rússia como sua aliada mais fiel e apoiariam suas condições para resolver a crise. Finalmente, se os turcos se recusassem a ceder, a Áustria romperia relações com eles.

Tatichoff ficou bastante comovido com esta súbita demonstração de solidariedade carregada de emoção. Talvez os russos tivessem interpretado mal o príncipe – talvez ele estivesse realmente do lado deles. Temendo que d'Istria entendesse errado, Tatichoff relatou este encontro apenas para o czar. Dias depois, Alexandre respondeu que, a partir daquele momento, Tatichoff se reportaria apenas a ele; d'Istria estaria excluído das negociações.

O ritmo dos encontros com Metternich se acelerou. De certa forma os dois

homens discutiam apenas soluções diplomáticas para a crise; não se falou mais no direito da Rússia de intervir militarmente na Grécia. Finalmente, Metternich convidou o czar para assistir a um fórum sobre a questão em Verona, Itália, meses depois. Na ocasião, a Rússia lideraria o debate sobre como melhor resolver o problema; ela estaria no centro das atenções, com o czar sendo justamente homenageado como o salvador da Europa na cruzada contra a revolução. O czar concordou em participar muito satisfeito.

De volta a São Petersburgo, d'Istria vociferava com quem o escutasse, mas logo depois que Tatichoff chegou em casa, o ministro das Relações Exteriores russo foi chutado do cargo de vez. E no fórum, mais tarde em Verona, como ele previra, a crise grega foi resolvida exatamente do modo que melhor servia aos interesses da Áustria. O czar era a estrela do show, mas, pelo visto, ele não fez caso ou notou que havia assinado um documento que em sua essência impedia a Rússia de intervir unilateralmente nos Bálcãs, abrindo mão, por conseguinte, de um direito de que todos os líderes russos, desde Pedro, o Grande, fizeram questão. Metternich vencera a guerra com d'Istria mais completamente do que o ex-ministro jamais imaginara possível.

Interpretação

O objetivo de Metternich sempre foi um acordo que melhor servisse aos interesses da Áustria no longo prazo. Esses interesses, ele decidiu, compreendiam não apenas impedir a intervenção russa na Grécia, mas manobrar o czar no sentido de ceder permanentemente o direito de enviar tropas para os Bálcãs, fonte permanente de instabilidade na Europa. Portanto, Metternich examinou as forças relativas de ambos os lados. Que influência ele tinha sobre os russos? Muito pouca; na verdade, ele era a parte mais fraca. Mas Metternich possuía um trunfo: seu estudo de muitos anos da personalidade um tanto estranha do czar. Alexandre era um homem muito emotivo que agia somente em um estado de exaltação; ele tinha de transformar tudo em uma cruzada. Assim, desde o início da crise, Metternich plantou a semente de que a verdadeira cruzada aqui não era de cristãos contra turcos, mas de monarquias contra a revolução.

Grato por sua absolvição, Orestes dedicou um altar a guerreira Atena; mas as Eríneas ameaçaram, se o julgamento não fosse invertido, deixar cair uma gota do sangue de seus próprios corações, o que causaria a infertilidade do solo, disseminaria as pragas sobre as colheitas e destruiria toda a descendência de Atena. Mas Atena acalmou a ira com elogios; admitindo que elas eram muito mais sábias do que ela mesma, sugeriu que fossem residir em uma gruta em Atenas, onde reuniriam multidões de adoradores como jamais poderiam esperar encontrar em outro

lugar. Altares dignos de divindades do submundo seriam delas, assim como sóbrios sacrifícios, libações à luz de archotes, primícias seriam oferecidas após a consumação de casamento ou nascimento de filhos, e até assentos no Erecteion. Se aceitassem este convite, ela decretaria que nenhuma casa onde não fossem adoradas poderia prosperar; mas elas, em troca, deveriam invocar ventos favoráveis para os navios de Atena, fertilidade para sua terra e casamentos férteis para seu povo – também expulsando os ímpios, de modo que ela pudesse achar adequado conceder a Atenas a vitória na guerra. As Eríneas depois de uma breve deliberação, concordaram gentilmente com estas propostas.
THE GREEK MYTHS, VOL.2, ROBERT GRAVES, 1955

Metternich também compreendia que seu principal inimigo era d'Istria e que ele teria de enfiar uma cunha entre d'Istria e o czar. Então atraiu um enviado até Viena. Em negociações individuais diretas, Metternich era um jogador de xadrez no nível de um grão-mestre. Com Tatichoff como com tantos outros, ele primeiro reduzia as suspeitas do adversário bancando o vaidoso e afetado, até mesmo um aristocrata pouco inteligente. Em seguida ele começava a falar das negociações, atolando-as em discussões legalistas, abstratas. Isso o fazia parecer ainda mais idiota, conduzindo Tatichoff na direção errada, mas também deixando-o confuso e irritado. Um negociador confuso e exasperado tende a cometer enganos, tais como revelar demais sobre o que pretende, sempre um erro fatal. Um negociador confuso é também seduzido com mais facilidade por demonstrações emotivas. Neste caso, Metternich usou o bilhete dos turcos para encenar um pequeno teatro no qual parecia revelar uma súbita mudança em suas simpatias. Isso deixou Tatichoff – e por meio dele, o czar – totalmente enfeitiçado.

A partir de então, reestruturar a discussão para se adequar ao propósito de Metternich foi brincadeira de criança. A oferta de encenar um fórum no qual o czar brilharia era fascinante, e também parecia oferecer à Rússia a chance de maior influência nos assuntos europeus (o que Alexandre mais queria). Na verdade, o resultado foi oposto: Alexandre acabou assinando um documento que excluía a Rússia dos Bálcãs – o objetivo de Metternich o tempo todo. Sabendo como as pessoas se deixam seduzir facilmente pelas aparências, o ministro austríaco deu ao czar a aparência de poder (sendo o centro das atenções no fórum), enquanto ele mesmo mantinha sua substância (tendo o documento assinado). É o que os chineses chamam de dar a alguém um pedaço vistoso de ladrilho pintado em troca de jade.

Como Metternich demonstrou com frequência, o sucesso de uma negociação depende do nível de preparação. Se você entra com uma vaga ideia do que deseja,

vai se ver trocando de posição dependendo do que o outro lado coloca sobre a mesa. Você pode se deixar levar para uma posição que parece apropriada, mas não atende a seus interesses no final. A não ser que você analise cuidadosamente seu poder, é bem provável que suas manobras sejam contraproducentes.

Antes de tudo, você precisa se ancorar determinando com o máximo de clareza suas metas a longo prazo e sua influência para alcançá-las. Essa clareza o manterá paciente e calmo. Permitirá também que você faça às pessoas concessões que parecem generosas, mas que na verdade se revelam medíocres, porque elas não ferem seus verdadeiros objetivos. Antes de iniciar as negociações, estude seus adversários. Revelar as fragilidades e desejos insatisfeitos de seus oponentes lhe dará um tipo diferente de vantagem: a habilidade para confundi-los, deixá-los dominados pelas emoções, seduzi-los com pedaços de ladrilho. Se possível, finja-se um pouco de tolo: quanto menos as pessoas compreenderem você e o lugar para onde está indo, mais espaço você tem para manobrá-los para um beco sem saída.

Todo mundo quer alguma coisa sem ter ideia de como obtê-la, e o aspecto realmente intrigante da situação é que ninguém sabe muito bem como conseguir o que deseja. Mas, como eu sei o que eu quero e do que os outros são capazes, estou totalmente preparado.

– Príncipe Klemens von Metternich (1773-1859)

CHAVES PARA A GUERRA

Conflitos e confrontos em geral são coisas desagradáveis que despertam emoções desagradáveis. Desejando evitar esse aborrecimento, as pessoas muitas vezes tentam ser gentis e conciliadoras com quem está a sua volta, na crença de que isso evocará a mesma reação em troca. Mas com frequência a experiência prova que esta lógica está errada: com o tempo as pessoas a quem você trata com gentileza vão achar isso muito normal e não darão o devido valor. Elas o verão como alguém que é fraco e que pode ser explorado. Ser generoso não evoca gratidão, mas cria uma criança mimada ou alguém que se ressentido de um comportamento percebido como caridade.

Quem acredita, ao contrário de todas as evidências, que gentileza gera gentileza em troca está condenado ao fracasso em qualquer tipo de negociação, sem falar do jogo da vida. As pessoas reagem de um modo delicado e conciliador só quando é do interesse delas e quando são obrigadas a isso. Sua meta é criar esse imperativo fazendo que seja penoso para elas lutar. Se você alivia a pressão de um desejo para ser conciliador e conquistar a confiança delas, só lhes dará uma abertura para procrastinarem, enganarem e se aproveitarem de sua gentileza. A natureza humana é assim. Ao longo dos séculos, quem disputou guerras aprendeu esta lição da maneira mais difícil.

Quando nações violam este princípio, os resultados quase sempre são trágicos. Em junho de 1951, por exemplo, o exército americano suspendeu sua ofensiva extremamente eficaz contra o Exército da Libertação do Povo Chinês na Coreia porque os chineses e os norte-coreanos haviam sinalizado que estavam prontos para negociar. Em vez disso, eles prolongaram as conversas o máximo possível enquanto recuperavam seus exércitos e reforçavam suas defesas. Quando a negociação fracassou e a guerra recomeçou, as forças americanas descobriram que sua vantagem no campo de batalha estava perdida. Este padrão se repetiu na Guerra do Vietnã e até certo ponto também na Guerra do Golfo em 1991. Os americanos agiram em parte por um desejo de reduzir as baixas, em parte para serem vistos tentando encerrar estas guerras o mais cedo possível, para parecerem conciliadores. O que eles não perceberam foi que o incentivo do inimigo para negociar de boa-fé se perdeu no processo. Neste caso, tentar ser conciliador e salvar vidas conduziu a guerras muito mais demoradas, mais sangrentas, uma verdadeira tragédia. Se os Estados Unidos tivessem continuado a avançar na Coreia, em 1951, poderiam ter constrangido os coreanos e os chineses a negociarem em seus próprios termos; tivessem continuado suas campanhas de bombardeios no Vietnã, poderiam ter forçado os norte-vietnamitas a negociar em vez de procrastinar; tivessem continuado sua marcha até Bagdá, em 1991, poderiam ter forçado Saddam Hussein a abandonar o cargo como uma condição de paz, impedindo uma futura guerra e salvando inúmeras vidas.

A lição é simples: continuando a avançar, mantendo inexorável pressão, você força seus inimigos a reagir e eles acabam negociando. Se você avança um pouco mais todos os dias, as tentativas de retardar as negociações só enfraquecem a posição deles. Você está demonstrando sua decisão e determinação, não por meio de gestos simbólicos, mas administrando a dor real. Você não continua a avançar a fim de se apoderar de terras ou bens, mas para se colocar na posição mais forte possível e vencer a guerra. Depois de fazê-los se acomodar, você tem espaço para fazer concessões e devolver parte do que tomou. No processo você poderia até parecer gentil e conciliador.

Às vezes você vai se encontrar segurando a mão fraca, a mão sem nenhuma influência. Nesses momentos, é ainda mais importante continuar avançando. Ao demonstrar força e decisão, ao manter a pressão, você disfarça suas fragilidades e ganha bases que o deixarão criar para si mesmo uma vantagem significativa.

Em junho de 1940, pouco depois que a *blitzkrieg* destruiu as defesas da França e o governo francês se rendeu, o general Charles De Gaulle fugiu para a Inglaterra. Ele esperava se estabelecer ali como o líder da França Livre, o legítimo governo no exílio, em oposição ao governo de Vichy dominado pelos alemães que agora governava grande parte do país. As chances estavam fortemente contra De Gaulle: ele nunca fora uma figura de destaque dentro da

França. Muitos soldados franceses e políticos mais famosos podiam reivindicar o papel que ele queria; ele não tinha influência para fazer os aliados reconhecerem-no como o líder da França Livre e sem o reconhecimento deles ele não poderia fazer nada.

Desde o início, De Gaulle ignorou as probabilidades e se apresentou a todos como o único homem capaz de salvar a França depois de sua vergonhosa rendição. Ele transmitia para a França discursos instigantes pelo rádio. Excursionava pela Inglaterra e pelos Estados Unidos fazendo figura com seu sentido de propósito, colocando-se no papel de uma espécie de Joana d'Arc moderna. Ele fazia contatos importantes com a Resistência Francesa. Winston Churchill admirava De Gaulle, mas com frequência o achava insuportavelmente arrogante, e Franklin Roosevelt o desprezava; repetidas vezes os dois líderes tentaram convencê-lo a aceitar o controle dividido da França Livre. Mas sua resposta era sempre a mesma: ele não cederia. Ele não aceitaria nada menos do que a liderança exclusiva. Nas sessões de negociação ele era extremamente rude, a ponto de, às vezes, se retirar da sala, deixando claro que para ele era tudo ou nada.

Churchill e Roosevelt amaldiçoavam o nome de De Gaulle, lamentando o dia em que o deixaram assumir uma posição. Até falavam em rebaixá-lo e expulsá-lo de cena. Mas sempre voltavam atrás e, no final, lhe deram o que ele queria. Fazer outra coisa significaria um escândalo público em uma época delicada e romperia a relação que eles tinham com a resistência francesa. Estariam rebaixando um homem a quem uma boa parte do público já reverenciava.

Compreenda: se você é fraco e pede pouco, pouco é o que vai conseguir. Mas se age com força, fazendo exigências firmes, até abusivas, a impressão é o oposto: as pessoas vão pensar que sua segurança deve estar baseada em algo real. Você vai conquistar o respeito, que por sua vez se traduzirá em vantagem. Quando você for capaz de se estabelecer em uma posição mais forte, pode levar isto mais adiante recusando-se a ceder, deixando claro que você está disposto a abandonar a mesa – uma forma eficaz de coerção. O outro lado pode aceitar o desafio, mas você garante que isso tenha um preço – má publicidade, por exemplo. E se no final você ceder um pouco, ainda será muito menos do que as concessões a que eles o teriam forçado se pudessem.

O grande diplomata britânico Harold Nicholson acreditava que havia dois tipos de negociadores: os guerreiros e os comerciantes. Guerreiros usam negociações como um meio de ganhar tempo e uma posição mais forte. Comerciantes operam segundo o princípio de que é mais importante estabelecer a confiança, moderar as exigências de cada um dos lados e chegar a um acordo mutuamente satisfatório. Seja na diplomacia ou nos negócios, o problema é quando os comerciantes supõem estar lidando com outro comerciante só para descobrir que enfrentam um guerreiro.

Seria útil saber antes que tipo de negociador você enfrenta. A dificuldade é que guerreiros hábeis se farão mestres em disfarces: a princípio, parecerão sinceros e afáveis, depois revelarão sua natureza guerreira quando já é tarde demais. Ao solucionar um conflito com um inimigo que você não conhece bem, é sempre melhor proteger-se representando você mesmo o papel de guerreiro: negociar enquanto avança. Sempre haverá tempo para recuar e consertar as coisas se você for longe demais. Mas, se virar presa de um guerreiro, você será incapaz de recuperar seja lá o que for. Em um mundo em que o número de guerreiros é cada vez maior, você tem de estar disposto a empunhar a espada também, mesmo que no fundo seja um comerciante.

Imagem: O Grande Porrete. Você pode falar com voz suave e gentil, mas o outro lado vê que você tem algo assustador na mão. Ele não precisa sentir a dor real disso batendo em sua cabeça; ele sabe que o porrete está ali, que ele não vai desaparecer, que você já o usou antes e que ele machuca. Melhor encerrar as discussões e negociar um acordo, a que preço for, do que se arriscar a levar uma porretada dolorosa.

Autoridade: Não nos consideremos vitoriosos até o dia *seguinte* à batalha, nem derrotados até quatro dias depois... Carreguemos sempre a espada em uma das mãos e o ramo de oliveira na outra, sempre prontos para negociar, mas negociando só enquanto avançamos. – *Príncipe Klemens von Metternich (1773-1859)*

INVERSO

Na negociação como na guerra, você não deve se deixar empolgar; existe o perigo de avançar demais, de falar demais, até o ponto em que você cria um inimigo exasperado que agirá para se vingar. Foi assim depois da Primeira Guerra Mundial com os Aliados, que impuseram condições tão duras à Alemanha nas negociações de paz que inegavelmente lançaram os fundamentos para a Segunda Guerra Mundial. Um século antes, por outro lado, quando Metternich negociava, era sempre seu objetivo impedir que o outro lado se sentisse injustiçado. Seu propósito em qualquer acordo era negociar e jamais satisfazer a ganância ou punir o outro lado, mas proteger seus próprios interesses. Com o tempo, um acordo punitivo só lhe conquistará insegurança.

SAIBA COMO TERMINAR AS COISAS

A ESTRATÉGIA DA SAÍDA

Neste mundo, você é julgado pelo modo como termina as coisas. Uma conclusão confusa ou incompleta pode reverberar por muitos anos no futuro, arruinando sua reputação. A arte de terminar as coisas bem é saber quando parar, jamais indo tão longe a ponto de se exaurir ou criar inimigos rancorosos que o envolverão em conflitos no futuro. Significa também encerrar na nota certa, com energia e discernimento. Não se trata simplesmente de vencer a guerra, mas sim de como você a vence, como sua vitória o arma para o próximo round. A suprema sabedoria estratégica é evitar todos os conflitos e emaranhamentos para os quais não há saída real.

SEM SAÍDA

Para os membros mais antigos do Politburo Soviético – o secretário-geral Leonid Brezhnev, o chefe da KGB Yuri Andropov e o ministro da Defesa Dmitri Ustinov – o final da década de 1960 e início dos anos 1970 pareciam uma era dourada. Estes homens haviam sobrevivido ao pesadelo dos anos de Stalin e o atrapalhado reinado de Khrushchev. Agora, finalmente, havia alguma estabilidade no império soviético. Seus Estados satélites na Europa Oriental eram relativamente dóceis, em particular depois que uma insurreição na Tchecoslováquia em 1968 fora esmagada. Seu arqui-inimigo, os Estados Unidos, recebera um soco no olho na Guerra do Vietnã. E, o mais promissor de tudo, os russos tinham conseguido expandir aos poucos sua influência no Terceiro Mundo. O futuro parecia luminoso.

*Se alguém ultrapassa seu objetivo, não o alcança. Se
um pássaro não volta para o ninho, mas voa cada
vez mais alto, acaba caindo na rede do caçador.
Quem em tempos de extraordinária projeção de
pequenas coisas não sabe como parar, mas continua
insistindo inexoravelmente, atrai para si mesmo o
infortúnio nas mãos de deuses e homens, porque se
desvia da ordem da natureza.
I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.*

Um país-chave nos planos russos para a expansão era o Afeganistão, em sua fronteira ao sul. O Afeganistão era rico em gás natural e outros minerais e tinha portos no Oceano Índico. Torná-lo um satélite soviético era a realização de um sonho. Os russos vinham se insinuando no país desde a década de 1950, ajudando a treinar seu exército, construindo a autoestrada Salang, do norte de Cabul até a União Soviética, e tentando modernizar esta nação atrasada. Tudo estava indo de acordo com o planejado até o início de meados dos anos 1970, quando os fundamentalistas islâmicos começaram a se tornar uma força política por todo o Afeganistão. Os russos enxergavam dois perigos: primeiro, que os fundamentalistas tomassem o poder e, vendo o comunismo como ateu e abominável, cortassem os laços com os soviéticos; e, segundo, que a inquietação fundamentalista se espalhasse do Afeganistão para o sul da União Soviética, que tinha uma grande população islâmica.

Em 1978, para evitar esse cenário de pesadelo, Brezhnev secretamente apoiou um golpe que colocou o Partido Comunista Afegão no poder. Mas os comunistas afegãos estavam irremediavelmente divididos em facções, e só depois de uma longa luta de poder surgiu um líder: Hafizullah Amin, de quem os soviéticos desconfiavam. Além disso, os comunistas não eram populares no Afeganistão, e Amin recorria aos meios mais brutais para manter o poder de seu partido. Isto só

alimentava a causa fundamentalista. Por todo o país, insurgentes – os mujahideen – começaram a se rebelar, e milhares de soldados afegãos desertaram do exército para se juntar a eles.

Em dezembro de 1979, o governo comunista no Afeganistão estava à beira do colapso. Na Rússia, os membros mais antigos do Politburo se reuniram para discutir a crise. Perder o Afeganistão seria um golpe devastador e uma fonte de instabilidade depois de terem feito tanto progresso. Eles acusavam Amin por seus problemas; ele tinha de sair. Ustinov propôs um plano: repetindo o que os soviéticos tinham feito para sufocar rebeliões no Leste da Europa, ele defendia um ataque-relâmpago por uma força soviética relativamente pequena que protegesse Cabul e a autoestrada Salang. Amin seria expulso e um comunista chamado Babrak Karmal tomaria seu lugar. O exército soviético adotaria uma atitude mais discreta e o exército afegão seria com ele engordado para assumir o controle. No decorrer de uns dez anos, o Afeganistão seria modernizado e aos poucos se tornaria um membro estável do Bloco Soviético. Abençoado com paz e prosperidade, o povo afegão veria os grandes benefícios do socialismo e o adotaria.

Solitudinem faciunt pacem appellant (Criam solidão e chamam de paz).

TÁCITO, C.55 – C.120 D.C.

Dias depois da reunião, Ustinov apresentou seu plano ao chefe do estado-maior do exército, Nikolai Orgakov. Ao saber que o exército invasor não teria mais de 75 mil homens, Orgakov ficou chocado: essa força, ele disse, era pequena demais para proteger as grandes e montanhosas extensões de terra afegãs, um mundo muito diferente do Leste Europeu. Ustinov contrapôs que uma força invasora gigante iria gerar má publicidade para os soviéticos no Terceiro Mundo e daria aos insurgentes um alvo valioso. Orgakov respondeu que os afegãos fracionados tinham a tradição de se unirem de repente para expulsar um invasor – e eram guerreiros ferozes. Chamando o plano de imprudente, ele disse que seria melhor tentar uma solução política para o problema. Seus alertas foram ignorados.

TUDO ESTÁ BEM QUANDO TERMINA BEM: o fim coroa a obra; Seja qual for o curso, o fim é o renome.

TUDO ESTÁ BEM QUANDO TERMINA BEM,
WILLIAM SHAKESPEARE, 1564-1616

O plano foi aprovado pelo Politburo e, no dia 24 de dezembro, foi colocado em ação. Algumas forças do Exército Vermelho voaram até Cabul enquanto outras marcharam pela autoestrada Salang. Amin foi afastado e morto na surdina enquanto Karmal era colocado furtivamente no poder. Jorraram condenações do

mundo inteiro, mas os soviéticos calculavam que isso ia acabar sendo esquecido – em geral era o que acontecia.

Em fevereiro de 1980, Andropov encontrou-se com Karmal e o instruiu sobre a importância de conquistar o apoio das massas afegãs. Apresentando um plano com este propósito, ele também prometia ajuda em dinheiro e especialização. Ele disse a Karmal que, assim que as fronteiras estivessem protegidas, o exército afegão estando reforçado e o povo razoavelmente satisfeito com o governo, ele deveria *pedir* polidamente que os soviéticos fossem embora.

A invasão em si foi mais fácil do que os soviéticos esperavam e, com relação a esta fase militar, seus líderes poderiam declarar com segurança a “missão cumprida”. Mas, semanas depois da visita de Andropov, eles tiveram de ajustar esta avaliação: os mujahideen não se intimidaram com o exército soviético, como acontecera com os europeus do Leste. Na verdade, desde a invasão, o poder deles só parecia aumentar, suas fileiras inchando tanto com recrutas afegãos como com gente de fora. Ustinov canalizou mais soldados para o Afeganistão e ordenou uma série de ofensivas em partes do país que estavam abrigoando os mujahideen. A primeira grande operação soviética foi nessa primavera, quando eles avançaram para dentro do vale Kunar com armamento pesado, arrasando aldeias inteiras e obrigando os habitantes a fugir para campos de refugiados no Paquistão. Tendo limpadado a área de rebeldes, eles se retiraram.

Semanas depois, chegaram relatórios de que os mujahideen havia secretamente retornado ao vale Kunar. Tudo que os soviéticos tinham feito era deixar os afegãos mais exasperados e raivosos, facilitando aos mujahideen o recrutamento. Mas o que os soviéticos podiam fazer? Deixar os rebeldes em paz era dar aos mujahideen tempo e espaço para ficarem mais perigosos, mas o exército era pequeno demais para ocupar regiões inteiras. Sua resposta foi repetir sua operação de limpeza diversas vezes, porém com mais violência, esperando intimidar os afegãos – mas, como Orgakov tinha previsto, isto só os incentivava.

Dez mil muçulmanos então marcharam sobre Meca atravessando vales nas montanhas. Maomé dividiu sua força em quatro colunas... Maomé deu ordens estritas para não se usar violência. Sua própria tenda foi armada no alto olhando para a cidade. Oito anos antes, ele havia fugido de Meca protegido pela escuridão e ficara escondido três dias em uma caverna no Monte Thor, que de sua tenda agora ele podia ver erguendo-se por trás da cidade. Agora 10 mil guerreiros estavam prontos para obedecerem a seu menor comando e sua cidade nativa estava impotente a seus pés. Depois de um breve descanso, ele montou de novo em seu camelo e entrou na cidade, tocou reverentemente a pedra preta e

cumpriu os sete circuitos rituais da kaaba... Maomé, o conquistador, não era vingativo. Foi declarada uma anistia geral, da qual menos de uma dúzia de pessoas foi excluída, só quatro seres, na verdade, foram executados. Ikrima, filho de Abu Jahal, escapou para o Yemen, mas sua esposa apelou para o apóstolo, que concordou em perdoá-lo... A ocupação muçulmana de Meca foi, portanto, virtualmente sem derramamento de sangue. O inflamado Khalid ibn al Waleed matou umas poucas pessoas no portão ao sul e foi rispidamente repreendido por Maomé por ter feito isso. Embora o apóstolo fosse ele mesmo perseguido na cidade e, embora muitos de seus mais cruéis inimigos ainda residissem ali, ele conquistou todos os corações com sua clemência em seu dia de triunfo. Tal generosidade, ou arte de governar, era particularmente extraordinária entre os árabes, que sempre gostavam de vingança. O sucesso dele tinha sido conquistado com bom-senso e diplomacia e não com ações militares. Em uma era de violência e derramamento de sangue, ele tinha percebido que ideias são mais poderosas do que a força.
THE GREAT ARAB CONQUESTS, JOHN BAGOT GLUBB, 1963

Enquanto isso, Karmal iniciava programas de alfabetização, de concessão de mais poder às mulheres, de desenvolvimento e modernização do país – tudo para se livrar do apoio dos rebeldes. Mas os afegãos em sua maioria preferiam seu estilo de vida tradicional, e as tentativas do Partido Comunista para expandir sua influência tiveram o efeito oposto.

O mais sinistro de tudo foi que o Afeganistão se tornou um ímã para outros países ansiosos para explorar a situação ali contra os soviéticos. Os Estados Unidos, em particular, viram uma oportunidade de se vingarem da Rússia por ter suprido os norte-vietnamitas durante a Guerra do Vietnã. A CIA canalizou enormes quantias em dinheiro e equipamentos para os mujahideen. No vizinho Paquistão, o presidente Zia ul-Haq viu a invasão como um presente dos céus: tendo assumido o poder poucos anos antes, por meio de um golpe militar, e tendo recentemente conseguido a condenação do mundo inteiro por executar seu primeiro-ministro, Zia enxergou um jeito de conquistar os favores dos Estados Unidos e das nações árabes ao permitir que o Paquistão servisse de base para os mujahideen. O presidente egípcio Anwar Sadat, que havia recentemente assinado uma paz controvertida com Israel, também viu uma excelente oportunidade de garantir o apoio islâmico enviando ajuda aos companheiros muçulmanos.

Com os exércitos soviéticos espalhados pelo Leste Europeu e pelo mundo, Ustinov recusou-se a enviar mais homens; em vez disso, ele equipou seus

soldados com os armamentos mais recentes e trabalhou para ampliar e reforçar o exército afegão. Mas nada disso se traduziu em progresso. Os mujahideen melhoraram suas emboscadas aos transportes soviéticos e usaram os mísseis Stinger mais modernos adquiridos dos americanos com grande efeito. Anos se passaram e o moral do exército soviético caía vertiginosamente: os soldados sentiam o ódio da população local e estavam presos protegendo posições estáticas, jamais sabendo quando seria a próxima emboscada. O consumo de drogas e álcool se difundiu.

Conforme subiam os custos da guerra, o público russo começou a reclamar. Mas os líderes soviéticos não podiam se dar o luxo de sair: além de criar um perigoso vácuo de poder no Afeganistão, isso seria um forte golpe a sua reputação global como superpotência. E assim eles ficaram, cada ano sendo supostamente o último. Os membros mais antigos do Politburo iam aos poucos morrendo – Brezhnev em 1982, Andropov e Ustinov em 1984 – sem ver o mais leve progresso.

Em 1985, Mikhail Gorbachev tornou-se secretário-geral da União Soviética. Tendo se oposto à guerra desde o início, Gorbachev iniciou retiradas graduais de tropas do Afeganistão. Os últimos soldados saíram no início de 1989. Ao todo, mais de 14 mil soldados morreram no conflito, mas os custos ocultos – para a delicada economia russa, para a reduzida fé da população em seu governo – foram muito mais altos. Poucos anos depois, todo o sistema veio abaixo.

Interpretação

O grande general alemão Erwin Rommel certa vez fez uma distinção entre aposta e risco. Ambos os casos envolvem uma ação com apenas uma chance de sucesso, uma chance que aumenta quando se age com ousadia. A diferença é que no risco, se você perde, pode se recuperar; sua reputação não sofre danos no longo prazo, seus recursos não se esgotam, e você pode retornar a sua posição original com perdas aceitáveis. Na aposta, por outro lado, a derrota pode levar a uma série de problemas que tendem a fugir do controle. Na aposta é provável existirem variantes demais que vão complicando o quadro se as coisas derem errado. O problema vai mais longe: se você encontra dificuldades em uma aposta, fica mais difícil sair – você percebe que os lances são muito altos: você não pode se dar o luxo de perder. Então você se esforça mais para salvar a situação, muitas vezes piorando as coisas e mergulhando mais ainda em um buraco de onde não pode sair. As pessoas são atraídas para apostas por suas emoções: elas veem apenas as perspectivas fulgurantes de se vencer e ignoram as sinistras consequências de se perder. Arriscar-se é essencial; apostar é imprudência. Pode levar anos para você se recuperar de uma aposta, se conseguir.

A invasão do Afeganistão foi uma aposta clássica. Os soviéticos foram

atraídos pelo irresistível fascínio de possuir um estado cliente na região. Deslumbrados com essa perspectiva, eles ignoraram a realidade: os mujahideen e as potências estrangeiras tinham muita coisa em jogo para permitir que os soviéticos deixassem para trás um Afeganistão protegido. Havia variáveis demais fora do controle deles: as ações dos Estados Unidos e do Paquistão, as áreas de fronteira montanhosas impossíveis de fechar, e mais. Um exército de ocupação no Afeganistão envolvia um dilema: quanto maior a pressão militar, mais ele seria odiado, e quanto mais ele fosse odiado, maior ele teria de ser para se proteger, e assim por diante indefinidamente.

Mas os soviéticos apostaram e se meteram em encrenca. Agora, tarde demais, eles perceberam que os lances haviam aumentado: abandonar a mesa – ou perder – seria um golpe devastador em seu prestígio. Significaria a expansão dos interesses americanos e uma insurgência cancerosa em sua fronteira. Visto que nunca deveriam ter invadido, em primeiro lugar, não tinham estratégia racional de saída. O melhor que podiam fazer era reduzir suas perdas e correr, mas isso é quase impossível em uma aposta, porque apostas são governadas por emoções e, quando há emoções no meio, é difícil recuar.

Aut non tentaris, aut perŕice (Não tentar, ou ir até o fim).

OVÍDIO, 43 A.C – 17 D.C.

A pior maneira de terminar qualquer coisa – uma guerra, um conflito, um relacionamento – é lenta e penosamente. Os custos de um término assim são imensos: perda de autoconfiança, evitação inconsciente de conflito da próxima vez, rancor e animosidade se multiplicando – é tudo uma perda de tempo absurda. Antes de iniciar qualquer ação, você deve calcular em termos precisos sua estratégia de saída. Como exatamente vai terminar o combate e onde ele o deixará? Se as respostas a estas perguntas parecem vagas e cheias de especulação, se o sucesso parece sedutor demais e o fracasso, um tanto perigoso, é mais do que provável que você esteja entrando em uma aposta. Suas emoções estão conduzindo você para uma situação que pode acabar em um atoleiro.

Na verdade, o estudo mais profundo de experiências passadas leva à conclusão de que, muitas vezes, nações poderiam ter se aproximado mais de seu objetivo aproveitando-se de uma calmaria na luta para discutir um acordo do que continuando a guerra na busca de “vitória”.

A história revela também que, em muitos casos, uma paz benéfica poderia ter sido possível se os estadistas das nações em guerra tivessem mostrado mais compreensão dos elementos psicológicos de suas “antenas” de paz. A atitude deles tem sido em geral muito parecida com o que se vê nas típicas

discussões domésticas; cada partido teme parecer estar cedendo, por conseguinte o resultado é que quando um deles mostra qualquer inclinação para a conciliação, em geral isto se expressa em uma linguagem muito rígida, enquanto o outro lado tende a demorar a responder – em parte por orgulho ou obstinação e em parte por uma tendência a interpretar esse gesto como um sinal de fraqueza quando pode ser um indício de retorno ao bom-senso. Por conseguinte, o momento decisivo passa, e o conflito continua – para o prejuízo de todos. Raramente uma continuação serve a qualquer bom propósito quando as duas partes são obrigadas a seguir vivendo sob o mesmo teto. Isto se aplica ainda mais à guerra moderna do que ao conflito doméstico, visto que a industrialização das nações tornou a sorte delas inseparável.

STRATEGY, B. H. LIDDELL HART, 1954

Antes que isso aconteça, contenha-se. E se você descobrir que cometeu este erro, tem apenas duas soluções racionais: encerrar o conflito o mais rápido possível, com um golpe forte e violento com a intenção de vencer, aceitando os custos e sabendo que é melhor isso do que uma lenta e penosa morte; ou reduzir suas perdas e ir embora sem esperar mais nada. Jamais permita que o orgulho ou a preocupação com sua reputação o jogue ainda mais para dentro do pântano: ambos sofrerão golpes muito maiores com sua persistência. A derrota no curto prazo é melhor do que o desastre no longo prazo. A sabedoria está em saber quando parar.

O exagero é tão ruim quanto a escassez.

– Confúcio (551?-479 a.C.)

TÉRMINO COMO INÍCIO

Quando rapaz, Lyndon B. Johnson tinha um único sonho: escalar os degraus da política e ser presidente. Aos vinte e poucos anos, o objetivo estava parecendo possível de alcançar. Um emprego como secretário de um congressista texano havia lhe permitido conhecer e impressionar o presidente Franklin D. Roosevelt, que o havia nomeado diretor da National Youth Administration, um posto que prometia excelentes contatos políticos. Mas os eleitores do Texas eram extremamente fiéis, muitas vezes mantendo os congressistas em suas cadeiras durante décadas, ou até morrerem. Johnson desejava urgentemente uma cadeira no Congresso. Se não conseguisse isso logo, seria velho demais para subir a escada, e ele ardia de ambição.

No dia 22 de fevereiro de 1937, do nada, a chance que acontece uma vez na vida aconteceu: um congressista do Texas, James Buchanan, morreu de repente.

A cadeira que ele deixou vazia, a do Décimo Distrito do Texas, era uma rara oportunidade e os pesos pesados políticos elegíveis do estado imediatamente jogaram seus chapéus na arena. Entre os muitos concorrentes estava Sam Stone, um popular juiz do condado; Shelton Polk, um jovem advogado ambicioso de Austin; e C. N. Avery, ex-gerente de campanha de Buchanan, o favorito para vencer. Avery tinha o apoio de Tom Miller, prefeito de Austin, a única cidade grande do Décimo Distrito. Com o apoio de Miller ele podia contar com votos quase que suficientes para ganhar a eleição.

Johnson estava diante de um dilema terrível. Se entrasse na corrida, as chances seriam absurdamente contra ele: era jovem – só 28 anos – e desconhecido e mal relacionado no distrito. Uma perda feia prejudicaria sua reputação e o colocaria muito distante de seu objetivo no longo prazo. Se escolhesse não concorrer, por outro lado, talvez tivesse que esperar dez anos por outra chance. Com tudo isso em mente, ele jogou para o ar a prudência e entrou na corrida.

O primeiro passo de Johnson foi chamar para seu lado as dúzias de jovens e moças a quem ele havia ajudado ou contratado ao longo dos anos. Sua estratégia de campanha era simples: ele se separaria dos outros competidores apresentando-se como o mais fiel defensor de Roosevelt. Um voto para Johnson era um voto para o presidente, o popular arquiteto do New Deal. E, como não podia concorrer em Austin, Johnson decidiu apontar seu exército de voluntários para a área rural, a Hill Country com poucos habitantes. Esta era região mais pobre do distrito, um lugar onde os candidatos raramente se aventuravam. Johnson queria conhecer cada um dos fazendeiros e meeiros, apertar todas as mãos possíveis, conquistar os votos de gente que nunca havia votado antes. Era a estratégia de um homem desesperado que reconhecia que esta era sua melhor e única chance de vitória.

Se você se concentrar exclusivamente na vitória, sem pensar nos efeitos posteriores, pode ficar exausto demais para aproveitar a paz, enquanto é quase certo que a paz será ruim, contendo germes de outra guerra. Esta é uma lição baseada em abundantes experiências.

STRATEGY, B. H. LIDDELL HART, 1954

Um dos mais fiéis seguidores de Johnson era Carroll Keach, que o serviria como motorista. Juntos, os dois percorreram de carro cada quilômetro quadrado de Hill Country, rastreando cada estrada de terra e trilha de gado. Ao verem uma fazenda mais afastada, Johnson descia do carro, caminhava até a porta, apresentava-se aos moradores surpresos, escutava pacientemente os problemas deles, depois partia com um caloroso aperto de mãos e um apelo gentil pelo voto deles. Convocando reuniões em cidades poeirentas que consistiam

principalmente de uma igreja e um posto de gasolina, ele fazia seu discurso, depois se misturava com a plateia e passava pelo menos alguns minutos com todos os que estavam presentes. Sua memória para rostos e nomes era incrível: se acontecesse de encontrar de novo a mesma pessoa, ele lembrava tudo que ela havia dito na primeira vez e com frequência impressionava estranhos ao conhecer alguém que eles também conheciam. Ele ouvia atento e tinha sempre o cuidado de deixar as pessoas com o sentimento de que voltariam a vê-lo, e que se ele vencesse finalmente teriam alguém cuidando de seus interesses em Washington. Em bares, mercearias e postos de gasolina por toda Hill Country, ele conversava com as pessoas da região como se não tivesse mais nada para fazer. Ao partir, fazia questão de comprar alguma coisa – doce, comestíveis, gasolina – um gesto que eles apreciavam muito. Ele tinha o dom de criar laços.

Conforme prosseguia a corrida, Johnson passava dias sem dormir, a voz ficando rouca, as pálpebras caindo. Enquanto Keach dirigia por toda a extensão do distrito, ele ouvia, atônito, o exausto candidato murmurando para si mesmo a respeito das pessoas que havia acabado de conhecer, a impressão que havia causado, o que poderia ter feito melhor. Johnson não desejava nunca parecer desesperado ou benevolente. Era o último aperto de mão e expressão no olhar que importava.

É até possível que o atacante, reforçado pelas forças psicológicas peculiares ao ataque, ache menos difícil, apesar de sua exaustão, continuar do que parar – como um cavalo puxando uma carga montanha acima. Acreditamos que isto demonstra sem inconsistência como um atacante pode ultrapassar os limites onde, se parasse e assumisse a defensiva, ainda haveria uma chance de sucesso – isto é, de equilíbrio. É, portanto, importante calcular este ponto corretamente ao planejar a campanha. Um atacante pode, do contrário, assumir mais do que consegue administrar e, por assim dizer, ficar devedor; um defensor deve ser capaz de reconhecer este erro se o inimigo o cometer, e explorá-lo ao máximo. Ao rever todo o conjunto de fatores que um general deve pesar antes de tomar sua decisão, devemos lembrar que ele pode avaliar a direção e o valor das mais importantes apenas considerando inúmeras outras possibilidades – algumas imediatas, algumas remotas. Ele deve adivinhar, por assim dizer: adivinhar se o primeiro choque de batalha roubará a decisão do inimigo e enrijecerá sua resistência, ou se, como um frasco de Bologna, irá se estilhaçar assim que sua superfície for arranhada: adivinhar a extensão da debilitação e paralisia que o esgotamento das fontes particulares de suprimentos e o corte de certas linhas de comunicação causarão ao inimigo; adivinhar se a dor causticante do dano que causou fará o inimigo

cair de exaustão ou, como um touro ferido, enfurecer-se; adivinhar se as outras potências ficarão assustadas ou indignadas e se, ou quais, as alianças políticas se dissolverão ou formarão. Quando percebemos que ele precisa acertar em tudo isto e muito mais usando seu cauteloso critério, como um perito em tiro ao alvo acerta a pontaria, devemos admitir que tal realização da mente humana não é pouca coisa. Milhares de desvios errados em todas as direções tentam sua percepção; e se a amplitude, a confusão e complexidade das questões não bastam para dominá-lo, os perigos e responsabilidades talvez sim.

É por isto que a grande maioria dos generais prefere parar antes de alcançar seu objetivo a correr o risco de se aproximar demais, e é por isso que aqueles muito corajosos e com espírito empreendedor com frequência vão longe demais e, portanto, não alcançam seu propósito. Somente o homem capaz de alcançar grandes resultados com meios limitados realmente acerta o alvo.

DA GUERRA, CARL VON LAUSEWITZ, 1780-1831

As pesquisas de opinião pública eram enganosas: elas continuavam a mostrar Johnson lá atrás, mas ele sabia que havia conquistado votos que nenhuma pesquisa podia registrar. E em todo caso ele estava lentamente chegando perto dos outros – na última semana ele havia se deslocado gradativamente para o terceiro lugar. Agora, de repente, os outros candidatos prestaram atenção. A eleição ficou desagradável: Johnson era atacado por sua juventude, por seu cego apoio a Roosevelt, por qualquer coisa que pudesse ser desencavada. Tentando conquistar uns poucos votos em Austin, Johnson defrontou-se com a máquina política do prefeito Miller, que não gostava dele e fazia o possível para sabotar sua campanha. Inabalável, Johnson visitou pessoalmente o prefeito diversas vezes na última semana para negociar algum tipo de trégua. Mas Miller não se deixou enganar por seu charme. Seu apelo pessoal poderia ter conquistado os eleitores mais pobres do distrito, mas os outros candidatos viram um lado diferente dele: era cruel e capaz de jogar lama nos outros. Conforme subia nas pesquisas, ele fazia cada vez mais inimigos.

No dia das eleições, Johnson realizou uma das maiores viradas da história política americana, distanciando-se de seu rival mais próximo por 3 mil votos. Exausto pelo ritmo estafante que se havia imposto, ele foi hospitalizado, mas no dia seguinte a sua vitória estava de volta ao trabalho – ele tinha algo importantíssimo para fazer. De sua cama no hospital, Johnson ditou cartas para seus rivais na corrida. Ele os congratulava por disputarem uma grande campanha; descrevia também sua vitória como uma sorte inesperada, um voto para Roosevelt mais do que para ele mesmo. Sabendo que Miller estava em

Washington, Johnson telegrafou para seus contatos na cidade pedindo que ciceroneassem o prefeito e lhe dessem um tratamento de rei. Assim que saiu do hospital, Johnson foi visitar seus rivais e agiu com uma humildade quase constrangedora. Até fez amizade com o irmão de Polk, levando-o de carro pela cidade para cumprir pequenas missões.

Não mais do que 18 meses depois, Johnson teve de concorrer a uma reeleição, e estes que um dia foram seus adversários e inimigos acirrados de repente se tornaram os mais ardentes seguidores de Johnson, doando dinheiro, até fazendo campanha em seu nome. E o prefeito Miller, o homem que mais odiara Johnson, agora era seu mais forte defensor e continuou sendo durante anos.

Interpretação

Para a maioria de nós, a conclusão de qualquer coisa – um projeto, uma campanha, uma tentativa de persuasão – representa uma espécie de muro: nosso trabalho está feito e é hora de contabilizar nossos ganhos e perdas, e seguir em frente. Lyndon Johnson via o mundo muito diferente: um fim não era como uma parede, mas como uma porta, levando para a próxima fase ou batalha. O importante para ele não era conquistar uma vitória, mas onde ela o deixava, como ela se abria para o próximo *round*. De que adiantaria vencer a eleição de 1937 se fosse expulso do cargo 18 meses depois? Isso seria um retrocesso devastador para seu sonho com a Presidência da República. Se, depois da eleição, ele ficasse curtindo ao sol seu momento de triunfo, teria semeado as sementes do fracasso na eleição seguinte. Ele havia feito inimigos demais – se não concorressem contra ele, em 1938, arrumariam confusão enquanto ele estivesse em Washington. Portanto Johnson imediatamente trabalhou para conquistar estes homens, fosse com charme, com gestos significativos ou com apelos espertos a seus interesses. Ele estava de olho no futuro, e no tipo de sucesso que o manteria seguindo em frente.

Johnson usou a mesma abordagem em seus esforços para conquistar eleitores. Em vez de tentar convencer as pessoas a apoiá-lo com discursos e palavras bonitas (ele não era mesmo um bom orador), concentrou-se na impressão que deixava nas pessoas. Ele sabia que persuasão é basicamente um processo emocional: as palavras soam bonito, mas se um político deixa as pessoas desconfiadas de que não está sendo sincero ou que está simplesmente querendo votos, elas vão virar as costas para ele e esquecê-lo. Portanto Johnson trabalhou para estabelecer uma conexão emocional com os eleitores, e encerrava as conversas com eles com um caloroso aperto de mãos e uma expressão no olhar, um timbre na voz, que selavam o vínculo entre eles. Ele os deixava sentindo que o viam de novo, e despertava emoções que eliminavam qualquer suspeita de que pudesse não estar sendo sincero. O fim da conversa era de fato uma espécie de início, por ficar na mente deles e se traduzir em votos.

Compreenda: em qualquer aventura, sua tendência a pensar em termos de vitória ou perda, de sucesso ou fracasso, é perigosa. Sua mente para em vez de olhar em frente. As emoções dominam o momento: euforia ao vencer, tristeza e amargura ao perder. O que você precisa é de uma visão mais fluida e estratégica da vida. Nada realmente termina; como você encerra alguma coisa vai influenciar e até determinar o que você faz em seguida. Algumas vitórias são negativas – não levam a lugar algum – e algumas derrotas são positivas, funcionando como um toque para despertar ou lição. Este pensamento fluido forçará você a colocar mais ênfase estratégica na qualidade e no estado de espírito do encerramento. Ele fará você olhar para seus adversários e decidir se talvez não fosse melhor para você ser generoso com eles no final, dar um passo atrás e transformá-los em aliados, tirando vantagem das emoções do momento. Ficando de olho no resultado de qualquer encontro, você se preocupará mais com o sentimento que deixa nas pessoas – um sentimento que pode se traduzir em um desejo de vê-lo outras vezes. Ao compreender que qualquer vitória ou derrota é temporária, e o importante é o que você faz com elas, você achará mais fácil se manter equilibrado durante os milhares de batalhas que a vida impõe. O único fim real é a morte. Tudo mais é uma transição.

Certa vez perguntaram ao grande pugilista Jack Dempsey: “quando você está para socar um homem, mira no queixo ou no nariz dele?” “Em nenhum dos dois”, Dempsey respondeu. “Miro na nuca.”

CITADO EM THE MIND OF WAR, GRANT T. HAMMOND, 2001

Conforme disse Yasuda Ukyo sobre oferecer a última taça de vinho, apenas o final das coisas é importante. A vida inteira deveria ser assim. Quando os convidados estão partindo, a relutância em dizer adeus é essencial.

– Yamamoto Tsunetomo, Hagakure; O livro do samurai (1659-1720)

CHAVES PARA A GUERRA

Existem três tipos de pessoa no mundo. Primeiro, as sonhadoras e faladoras, que começam seus projetos com uma explosão de entusiasmo. Mas esta explosão de energia rapidamente vai se apagando quando elas enfrentam o mundo real e o trabalho duro necessário para levar a cabo qualquer projeto. São criaturas emocionais que vivem principalmente no momento; perdem facilmente o interesse quando algo novo chama sua atenção. Suas vidas estão cheias de projetos pela metade, inclusive alguns que mal foram além de uma quimera.

Há aquelas que concluem tudo o que fazem, seja porque são obrigadas ou porque dão conta do esforço. Mas elas cruzam a linha final com um entusiasmo e

uma energia distintamente menor do que quando começaram. Isto estraga o final da campanha. Porque estão impacientes para acabar, o fim parece feito às pressas e de improviso. E deixam as pessoas se sentindo ligeiramente insatisfeitas; não é memorável, não dura, não tem ressonância.

Estes dois tipos, tanto um como o outro, iniciam cada projeto sem uma ideia firme de como terminá-lo. E conforme o projeto progride, inevitavelmente divergindo de como eles tinham imaginado que seria, ficam inseguros sem saber como sair dele e desistem, ou então simplesmente correm para terminar logo.

O terceiro grupo é o daqueles que compreendem uma lei básica de poder e estratégia: o fim de alguma coisa – um projeto, uma campanha, uma conversa – tem enorme importância para as pessoas. Ele fica ressoando na cabeça. Uma guerra pode começar com grandes fanfarras e ocasionar muitas vitórias, mas se terminar mal é disso que todo mundo vai lembrar. Sabendo da importância e da ressonância emocional do término de qualquer coisa, as pessoas do terceiro tipo compreendem que a questão não é simplesmente terminar o que começaram, mas terminar bem – com energia, ideias claras e um olho no brilho remanescente, o modo como o que aconteceu vai ficar na mente das pessoas. Estas pessoas invariavelmente começam com um plano claro. Quando surgem contratempos, como costuma acontecer, elas são capazes de não perder a paciência e pensar racionalmente. Elas planejam não apenas até o fim, mas além do fim, as consequências. Estas são as que criam coisas que duram – uma paz significativa, uma obra de arte memorável, uma longa e fértil carreira.

A vitória parece ter sido alcançada. Resta apenas um vestígio do mal a ser decididamente erradicado como o tempo exige. Tudo parece fácil. Ali mesmo, entretanto, está o perigo. Se não estamos atentos, o mal conseguirá escapar disfarçado, e quando ele nos iludir, novos infortúnios surgirão das sementes que restarem, pois o mal não morre facilmente.

I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

A razão da dificuldade para terminar bem as coisas é simples: fins inspiram emoções avassaladoras. No final de um conflito acirrado, temos um profundo desejo de paz, uma impaciência pela trégua. Se o conflito está nos conduzindo para a vitória, com frequência sucumbimos às ilusões de grandeza ou somos tomados pela ganância e agarramos mais do que necessitamos. Se o conflito tem sido desagradável, a raiva nos leva a terminar com um violento e punitivo golpe. Se perdermos, ficamos com um desejo causticante de vingança. Emoções assim podem arruinar todo o nosso bom trabalho anterior. De fato, não há nada mais difícil no campo da estratégia do que manter nossa cabeça firme o tempo todo até o fim e depois dele – no entanto, nada é mais necessário.

Napoleão Bonaparte foi talvez o maior general da história viva. Suas

estratégias eram maravilhas de flexibilidade e detalhes combinados, e ele planejava tudo até o final. Mas depois de derrotar os austríacos em Austerlitz e em seguida os prussianos em Jena-Auerstadt – suas duas maiores vitórias – ele impôs a estas nações termos rígidos com a intenção de fazer delas satélites enfraquecidos da França. Assim, nos anos seguintes aos tratados, ambos os países abrigaram um forte desejo de vingança. Eles reforçaram secretamente seus exércitos e esperaram o dia em que Napoleão estivesse vulnerável. Esse momento chegou depois de sua desastrosa retirada da Rússia, em 1812, quando eles o abateram com terrível veemência.

Napoleão havia permitido que emoções mesquinhas – o desejo de humilhar, de se vingar e forçar obediência – contaminassem sua estratégia. Tivesse ele ficado concentrado em seus interesses a longo prazo, teria visto que era melhor enfraquecer a Prússia e a Rússia psicológica em vez de fisicamente – seduzi-las com termos aparentemente generosos, transformando-as em aliadas dedicadas, e não em satélites ressentidos. Muitos na Prússia tinham visto Napoleão inicialmente como um grande libertador. Tivesse ele apenas mantido a Prússia como uma feliz aliada e teria sobrevivido à derrocada na Rússia e não teria acontecido Waterloo.

Aprenda a lição direito: planos brilhantes e conquistas acumuladas não bastam. Você pode se tornar vítima de seu próprio sucesso, deixando a vitória seduzi-lo a ir longe demais, criando inimigos obstinados, vencendo a batalha mas perdendo o jogo político em seguida. O que você precisa é de um terceiro olho estratégico: a habilidade para se manter focado no futuro enquanto opera no presente e finaliza suas ações de um modo que atenderá a seus interesses para o próximo *round* da guerra. Este terceiro olho o ajudará a neutralizar as emoções que podem insidiosamente contaminar suas estratégias inteligentes, especialmente a raiva e o desejo de vingança.

A questão crítica na guerra é saber quando parar, quando sair e quando entrar em acordo. Pare cedo demais e você perde o que poderia ter ganhado avançando; você concede muito pouco tempo para o conflito lhe mostrar para onde está indo. Pare tarde demais e você sacrifica seus ganhos exaurindo-se, agarrando mais do que pode manejar, criando um inimigo irado e vingativo. O grande filósofo da guerra Carl von Clausewitz analisou este problema, discutindo o que chamou de “ponto culminante de vitória” – o momento ótimo para terminar a guerra. Para reconhecer o ponto culminante de vitória, você precisa conhecer seus próprios recursos, o quanto é capaz de administrar, o moral de seus soldados, qualquer indício de uma redução do esforço. Deixe de reconhecer este momento, continue lutando e você vai gerar para si mesmo todos os tipos de consequências indesejadas: exaustão, ciclos cada vez mais intensos de violência e coisa pior.

A guerra relâmpago da CENTCOM [Tempestade no Deserto] acabou. Foi anunciada como uma blitz de cem horas, mas três anos depois ainda era uma guerra inacabada. Lembrou Gordon Brown, o oficial do serviço de Relações Exteriores que serviu como conselheiro chefe para assuntos estrangeiros de Schwarzkopf na CENTCOM, "Nunca tivemos um plano para terminar a guerra."

THE GENERAL'S WAR: THE INSIDE STORY OF THE CONFLICT IN THE GULF, MICHAEL R. GORDON E GENERAL BERNARD E. TRAINOR, 1995

Na virada do século XX, os japoneses assistiram à Rússia avançar para dentro da China e da Coreia. Em 1904, esperando frear a expansão russa, eles atacaram de surpresa uma cidade de Port Arthur, dominada pelos russos, na costa da Manchúria. Visto serem nitidamente o país menor e com menos recursos militares, eles esperavam que uma rápida ofensiva funcionasse a seu favor. A estratégia – criação do barão Gentaro Kodama, vice-chefe do estado-maior do Japão – foi eficaz: ao tomar a iniciativa, os japoneses conseguiram conter a frota russa em Port Arthur enquanto desembarcavam exércitos na Coreia. Isso lhes permitiu derrotar os russos em batalhas-chaves por terra e no mar. O ímpeto estava nitidamente do lado deles.

Em abril de 1905, entretanto, Kodama começou a ver um grande perigo em seu próprio sucesso. O efetivo e os recursos militares do Japão eram limitados: os da Rússia eram imensos. Kodama convenceu os líderes japoneses a consolidarem os ganhos que haviam obtido e pedir paz. O Tratado de Portsmouth, assinado mais tarde naquele mesmo ano, concedia à Rússia termos mais do que generosos, mas o Japão firmou sua posição: os russos saíram da Manchúria e da Coreia e deixaram Port Arthur para o Japão. Tivessem os japoneses se deixado entusiasmar por seu ímpeto, e certamente teriam passado do ponto culminante de vitória e todos os seus ganhos teriam sido eliminados pelo inevitável contra-ataque.

Do outro lado da balança, os americanos terminaram a Guerra do Golfo de 1991 cedo demais, permitindo que boa parte do exército iraquiano escapasse de seu cerco. Isso deixou Saddam Hussein com força suficiente para abafar brutalmente as rebeliões xiitas e curdas que irromperam depois de sua derrota no Kuwait e continuar no poder. As forças aliadas foram impedidas de completar sua vitória pelo desejo de parecer não estarem derrotando uma nação árabe e pelo temor de um vácuo de poder no Iraque. O fracasso em terminar levou a uma violência muito maior no longo prazo.

Imagine que tudo que você faz tenha um momento de perfeição e fruição. Sua meta é terminar seu projeto ali, naquele pico. Sucumba ao cansaço, tédio ou impaciência pelo final e você não chega até lá. Ganância e delírios de grandeza farão você ir longe demais. Para concluir este momento de perfeição, você

precisa ter uma ideia bem clara de seus objetivos, do que você realmente quer. Você precisa também comandar um profundo conhecimento de seus recursos – até onde você pode ir realmente? Esse tipo de consciência lhe dará uma noção intuitiva do ponto culminante.

Saber como terminar. Mestres do primeiro escalão são reconhecidos pelo fato de que, em pequenas e grandes questões, eles sabem como encontrar um fim perfeitamente, seja no final de uma melodia ou de um pensamento; do quinto ato de uma tragédia ou de um ato de Estado. O melhor do segundo escalão sempre fica inquieto com relação ao fim, e não entra no mar com tanto orgulho e calma equilíbrio como fazem, por exemplo, as montanhas em Portofino – onde a baía de Gênova termina sua melodia.

A GAIA CIÊNCIA, FRIEDRICH NIETZSCHE, 1882

Conclusões de relacionamentos puramente sociais exigem uma noção do ponto culminante tanto quanto as de guerra. Uma conversa ou história que se prolonga demais sempre termina mal. Abusar da hospitalidade, entediar as pessoas com sua presença, é o maior erro: você deve partir deixando que elas queiram ficar mais tempo com você, não menos. Você consegue isto encerrando uma conversa ou encontro antes que o outro lado espere. Saia cedo demais e você pode parecer tímido ou rude, mas retire-se da forma correta, no auge do prazer ou da animação (o ponto culminante), e você cria a lembrança de uma experiência passada incrivelmente positiva. As pessoas ainda estarão pensando em você depois que tiver partido. Em geral, é sempre melhor terminar com energia e um toque de genialidade, em uma nota alta.

Vitória e derrota são o que você faz com elas; o que importa é como você lida com elas. Visto que na vida derrotas são inevitáveis, você deve dominar a arte de perder bem e estrategicamente. Primeiro, considere sua própria atitude mental, como você assimila a derrota psicologicamente. Veja-a como um contratempo temporário, algo para acordá-lo e lhe ensinar uma lição, e mesmo perdendo você finaliza em uma nota alta e com uma vantagem: você está mentalmente preparado para entrar na ofensiva no próximo *round*. Com muita frequência, quem tem sucesso fica emotivo e imprudente; você precisa aceitar a derrota como um meio para se fortalecer.

Segundo, você precisa ver qualquer derrota como um modo de mostrar aos outros algo de positivo sobre si mesmo e seu caráter. Isto significa não baixar a cabeça, não dar sinais de amargura ou ficar na defensiva. No início de seu mandato como presidente, John F. Kennedy envolveu o país no fiasco da Baía dos Porcos, uma invasão fracassada de Cuba. Embora assumindo plena responsabilidade pelo desastre, ele não exagerou em suas desculpas, mas pôs-se a

trabalhar para corrigir o erro, garantindo que ele não se repetisse. Ele manteve a compostura, mostrando remorso, mas também força. Ao fazer isso ele conquistou o apoio público e político que o ajudaram imensamente em suas lutas no futuro.

Terceiro, se você vir que a derrota é inevitável, quase sempre é melhor cair de pé. Assim você encerra com uma nota alta mesmo perdendo. Isto ajuda a reorganizar as tropas, a lhes dar esperança para o futuro. Na Batalha do Álamo, em 1836, todos os americanos que combatiam o exército mexicano morreram, mas morreram heroicamente, recusando-se a se render. A batalha tornou-se um chamado – “Lembrem-se de Álamo!” – e uma força americana inspirada sob o comando de Sam Houston finalmente derrotou de vez os mexicanos. Não é preciso passar por martírios físicos, mas uma demonstração de heroísmo e energia transforma a derrota em uma vitória moral que em breve se traduzirá em uma vitória concreta. Plantar as sementes da vitória futura na derrota do presente é talento estratégico da mais alta qualidade.

Finalmente, visto que o fim é uma espécie de começo da próxima fase, com frequência é uma sábia estratégia terminar com uma nota ambivalente. Se você está se reconciliando com um inimigo depois de uma luta, sugira sutilmente ainda estar com um resíduo de dúvida – que o outro lado ainda precisa provar para você quem ele é. Quando uma campanha ou projeto chega a um fim, deixe as pessoas achando que não podem prever o que você fará em seguida – mantenha-as em suspense, brincando com a atenção delas. Ao encerrar com uma nota de mistério e ambiguidade – um sinal confuso, uma insinuação, um toque de dúvida – você ganha vantagem para o próximo *round* de um modo muito sutil e insidioso.

Imagem: O Sol. Quando ele termina seu curso e se põe no horizonte, deixa para trás um brilho intenso memorável. Sua volta é sempre desejada.

Autoridade: Conquistar não quer dizer nada. Deve-se lucrar com o próprio sucesso. – *Napoleão Bonaparte (1769-1821)*

INVERSO

Não pode haver valor em terminar qualquer coisa mal. Não há inverso.

GUERRA (SUJA) NÃO CONVENCIONAL

Um general em uma guerra deve buscar constantemente uma vantagem sobre o adversário. A maior delas vem do elemento surpresa, atingindo os inimigos com estratégias que sejam novidade, que eles não conheçam, totalmente não convencionais. É da natureza da guerra, entretanto, que com o tempo qualquer estratégia com qualquer aplicação possível será testada e experimentada, de modo que a busca das novas e não convencionais tem uma tendência inata a se tornar cada vez mais radical. Ao mesmo tempo, códigos morais e éticos que governaram a arte da guerra durante séculos gradualmente foram perdendo a rigidez. Estes dois efeitos se combinaram no que hoje chamamos de “guerra suja”, em que tudo vale, até a matança de milhares de civis desavisados. A guerra suja é política, enganosa e extremamente manipuladora. Com frequência é o último recurso do fraco e do desesperado, ela usa qualquer meio disponível para levar a melhor.

A dinâmica da sujeira infiltrou-se na sociedade e na cultura em geral. Seja na política, nos negócios ou na sociedade, o jeito de derrotar seus adversários é surpreendendo-os, atacando-os por um ângulo inesperado. E as crescentes pressões destas guerras diárias tornam inevitáveis as estratégias sujas. As pessoas agem clandestinamente: parecem gentis e honestas, mas usam métodos escorregadios, traiçoeiros, nos bastidores.

A guerra não convencional tem sua própria lógica que você precisa entender. Primeiro, nada permanece novo por muito tempo. Quem depende de novidades deve constantemente inventar uma nova ideia que seja contra as ortodoxias da época. Segundo, quem usa métodos não convencionais é muito difícil de combater. A rota clássica, direta – o uso da força – não funciona. Você precisa usar métodos indiretos para combater a

dissimulação, combater fogo com fogo, mesmo ao custo de se sujar. Tentar continuar limpo por um senso moral é arriscar-se a uma derrota.

Os capítulos nesta seção vão iniciá-lo nas várias formas da guerra não ortodoxa. Algumas são estritamente não convencionais: enganar seus adversários e agir contra as expectativas deles. Outras são mais políticas e ardilosas: fazendo da moral uma arma estratégica, dominando formas insidiosas de agressão passiva. E algumas são imperdoavelmente sujas: destruir o inimigo de dentro para fora, infligindo terror e pânico. Estes capítulos são destinados a lhe dar uma compreensão maior da diabólica psicologia envolvida em cada estratégia, ajudando-o a se armar com a defesa adequada.

TEÇA UMA MESCLA IMPERCEPTÍVEL DE FATO E FICÇÃO

ESTRATÉGIAS DE PERCEPÇÕES ERRADAS

Visto que nenhuma criatura sobrevive se não puder ver ou sentir o que está acontecendo ao redor, dificulte para seus inimigos saber o que está em volta deles, inclusive o que você está fazendo. Perturbe o foco deles e você enfraquece os poderes estratégicos deles. As percepções das pessoas são filtradas por suas emoções; elas tendem a interpretar o mundo segundo o que querem ver. Alimente suas expectativas, produza uma realidade que combine com os desejos delas e elas se iludirão. As melhores trapaças estão baseadas na ambiguidade, misturando fato com ficção de modo que um não possa se desvencilhar do outro. Controle as percepções que as pessoas têm da realidade e você as controlará.

O FALSO ESPELHO

*Em tempos de guerra, a verdade é tão preciosa que
deve estar sempre protegida por uma escolta de
mentiras.*

WINSTON CHURCHILL, 1874-1965

No dia 3 de novembro de 1943, Adolf Hitler mandou distribuir um documento para seus generais mais graduados: a Diretriz 51, que discutia sua convicção de que os Aliados invadiriam a França no ano seguinte e explicava como derrotá-los. Durante anos, Hitler dependera de uma espécie de intuição ao tomar suas decisões estratégicas mais importantes, e repetidas vezes seus instintos estavam certos; os Aliados já tinham tentado fazê-lo acreditar que uma invasão da França era iminente, mas todas as vezes Hitler tinha visto o blefe. Desta vez ele não só tinha certeza de que a invasão estava para acontecer, como achava que sabia exatamente onde ela se daria: o Pas de Calais, a região da França ao longo do Canal da Mancha que era o ponto onde o país estava mais próximo da Grã-Bretanha.

*Dudley Clarke sempre deixou claro – um pouco mais
tarde se verá que foi uma pena que outros não
fossem como ele – que você não pode nunca, com
mentiras, convencer um inimigo de qualquer coisa
que não esteja de acordo com as previsões dele, que
em geral não estão longe do que ele espera. Só
usando o que sabe a seu respeito é que você é capaz
de hipnotizá-lo, não apenas para pensar, mas para
fazer o que você quer.*

MASTER OF DECEPTION, DAVI MURE, 1980

O Pas de Calais tinha vários portos importantes, e os Aliados precisariam de um porto para desembarcar suas tropas. A região era também onde Hitler planejava colocar seus foguetes V-1 e V-2, que em breve entrariam em operação; com estes mísseis a jato não tripulados tão perto de Londres, ele poderia bombardear a Grã-Bretanha até ela se render. Os ingleses sabiam que ele estava colocando mísseis ali, e isso lhes dava mais uma razão para invadirem a França, no Pas de Calais, antes que Hitler pudesse iniciar sua campanha de bombardeios.

Na Diretriz 51, Hitler alertava seus comandantes para esperarem que os Aliados fizessem uma grande campanha enganosa para disfarçar o tempo e a hora da invasão. Os alemães tinham de entender estes blefes e impedir a invasão, e apesar dos recentes reveses no esforço de guerra alemão Hitler estava extremamente confiante de que eles seriam capazes. Muitos anos antes, ele havia encomendado a construção da Muralha do Atlântico, uma linha de fortes de um

lado e do outro da França até a Noruega, e tinha mais de 10 milhões de soldados a sua disposição, um milhão deles só na França. A indústria de armamentos alemã estava produzindo armas cada vez mais numerosas e melhores. Hitler também controlava a maior parte da Europa, o que lhe dava enormes recursos e infinitas opções para movimentar suas tropas de um lado para o outro.

Temístocles, portanto, tinha dois problemas urgentes e simultâneos para resolver. Ele precisava agir de forma efetiva, não só para bloquear qualquer retirada projetada pelos contingentes peloponésios, mas também para garantir que lutassem onde e quando ele planejava que deveria ser; e, de alguma maneira, ele precisava atrair Xerxes para que fizesse um movimento capaz de conduzir a uma vitória dos gregos – isto é, ordenando que sua frota atacasse no canal de Salamis...

*O artifício que Temístocles finalmente adotou – que Plutarco chama de “seu famoso truque com Sicinnus” – é um dos episódios mais enigmáticos de toda a história grega. As evidências datam de **Os persas** de Ésquilo, representado só oito anos depois de Salamis... O que parece ter acontecido foi isto. Em algum momento durante a longa discussão sobre a estratégia final, Temístocles, prevendo a derrota, saiu sorrateiramente da reunião e mandou chamar o tutor de seus filhos, “o mais fiel de seus escravos”, um grego asiático chamado Sicinnus. Este homem recebeu uma mensagem, ou carta, cuidadosamente preparada, para entregar a Xerxes, e foi enviado através dos estreitos em um pequeno barco, provavelmente pouco antes do alvorecer do dia 19 de setembro... A substância da mensagem era o seguinte. Temístocles enviou-a em seu próprio nome, como comandante do contingente ateniense: ele havia, disse a Xerxes, mudado de lado e estava agora desejando ardentemente uma vitória persa. (Nenhum motivo real foi dado para esta **volte-face**, embora o desgosto com a atitude dos contingentes peloponésios fosse um motivo bastante convincente.) Os aliados gregos estavam se esganando e não fariam oposição – “pelo contrário, você verá os que estão a favor dos persas entre eles combatendo o resto”. Além do mais, eles estavam planejando uma retirada geral de Salamis protegidos pela escuridão, que seria realizada na noite seguinte... Se Xerxes atacasse logo, segundo o princípio dividir e governar, poderia interceptar esse movimento. “Ataque-os e destrua seu poder naval, enquanto eles ainda estão desorganizados e antes que tenham unido forças com seu exército por terra” (Plut, **Tem. 12.4**). A conquista do Peloponeso se tornaria então uma questão comparativamente simples. Por outro lado, se Xerxes deixasse os vários contingentes gregos*

escorregarem por seus dedos e se dispersarem na direção de casa, a guerra poderia se arrastar indefinidamente, visto que ele teria de lidar com cada cidade-estado por vez. Os argumentos de Sicinnus impressionaram os almirantes persas e eles obedientes os transmitiram ao Grande Rei. Xerxes, nos disseram, acreditou no relatório porque “era em si mesmo plausível” – e também porque era justamente o que ele queria ouvir; problemas estavam se armando na Jônia e no império, e quanto mais cedo a expedição grega se concluísse, melhor. Temístocles, sempre um perspicaz conhecedor da natureza humana, sabia muito bem que depois de tantos dias de demora e frustração o Rei Grego agarraria qualquer coisa que parecesse oferecer uma rápida solução para seu problema.

THE GRECO-PERSIAN WARS, PETER GREEN, 1996

Finalmente, para invadir a França os Aliados precisariam de uma armada volumosa que, uma vez reunida, seria impossível esconder. Hitler tinha agentes infiltrados em todos os níveis das forças armadas britânicas, que lhe forneciam um excelente serviço secreto – eles lhe dariam o tempo e o local da invasão. Os Aliados não o surpreenderiam. E depois de derrotá-los nas praias da França, a Inglaterra teria de pedir paz; Roosevelt certamente perderia a iminente eleição para presidência dos Estados Unidos. Hitler então concentraria todo o seu exército contra a União Soviética e finalmente a derrotaria. Na verdade, a invasão da França era a oportunidade que ele tanto desejava para virar a guerra ao contrário.

O comandante de Hitler na Europa Ocidental era o marechal de campo Gerd von Runstedt, o general mais respeitado da Alemanha. Para solidificar ainda mais a posição defensiva na França, Hitler nomeou o general Erwin Rommel comandante das forças ao longo da costa francesa. Rommel começou a fazer melhorias na Muralha do Atlântico, transformando-a em um “jardim do inferno” de campos minados e zonas de artilharia. Rommel e Runstedt também pediram mais tropas para garantir que os alemães pudessem repelir os Aliados na beira d’água. Mas o Führer negou o pedido.

Hitler recentemente havia começado a desconfiar de seu comando superior. Nos últimos anos ele sobrevivera a várias tentativas de assassinato que nitidamente tinham se originado no meio de seus oficiais. Seus generais estavam cada vez mais contestando suas estratégias, e em sua cabeça eles haviam arruinado várias batalhas na campanha russa; ele via muitos deles como incompetentes e traidores. Começou a passar menos tempo com seus oficiais e mais enfiado em seu refúgio nas montanhas da Baviera, em Berchtesgaden, com sua amante, Eva Braun, e seu querido cachorro, Biondi. Ali ele se debruçava sobre mapas e relatórios do serviço secreto, determinado a tomar ele mesmo as

decisões importantes e administrar todo o esforço de guerra de uma forma mais direta.

Isto causou uma mudança em sua maneira de pensar: em vez de fazer escolhas rápidas, intuitivas, ele estava tentando prever cada possibilidade e demorava mais para se decidir. Agora ele achava que Rommel e Runstedt – ao solicitarem que mais tropas fossem transferidas para a França – estavam sendo excessivamente cautelosos e até em pânico. Ele sozinho teria de frustrar a invasão aliada; dependia dele enxergar através das fraquezas de seus generais e dos blefes do inimigo. O único ponto negativo nisto era que sua carga de trabalho havia aumentado dez vezes, e ele estava mais cansado do que nunca. De noite ele tomava pílulas para dormir, de dia, o que conseguisse obter para mantê-lo alerta.

No início de 1944, informações importantíssimas chegaram às mãos de Hitler: um agente alemão na Turquia roubou documentos sigilosos confirmando que os Aliados invadiriam a França naquele ano. Os documentos também indicavam planos para uma iminente invasão dos Balcãs. Hitler era muito sensível a qualquer ameaça aos Balcãs, uma valiosa fonte de recursos para a Alemanha; uma perda ali seria devastadora. A ameaça de um ataque desse tipo tornava impossível a transferência de tropas dali para a França. Os agentes de Hitler na Inglaterra também descobriram planos para invadir a Noruega, e aqui Hitler realmente reforçou suas tropas para afastar a ameaça.

Em abril, enquanto se debruçava sobre os relatórios do serviço secreto, Hitler começou a se sentir cada vez mais excitado: ele discerniu um padrão na atividade do inimigo. Como havia pensado, tudo apontava para uma invasão no Pas de Calais. Um indício em particular destacava-se: indicações de um enorme exército formando-se no sudeste da Inglaterra sob o comando do general George Patton. Este exército posicionava-se para uma travessia até o Pas de Calais. De todos os generais aliados, Patton era o que Hitler mais temia. Ele havia provado sua habilidade militar na África do Norte e na Sicília. Seria o comandante perfeito para a invasão.

Hitler pediu mais informações sobre o exército de Patton. Aviões de reconhecimento voando alto fotografaram enormes campos militares, equipamentos para atracação, milhares de tanques movendo-se pela região rural, um oleoduto sendo construído até a costa. Quando um general alemão capturado que estivera preso na Inglaterra foi finalmente repatriado, ele viu sinais de intensa atividade na área FUSAG em sua viagem do campo de internamento até Londres. Agentes na Suíça relataram que todos os mapas da área do Pas de Calais haviam sido misteriosamente comprados. As peças de um gigantesco quebra-cabeça estavam se juntando.

Agora só restava uma dúvida: quando isso ia acontecer? Quando abril virou maio, Hitler estava sob uma avalanche com todos os tipos de relatório

conflitantes, boatos e observações visuais. As informações eram confusas, sobrecarregando sua mente cansada, mas duas pequenas informações do serviço secreto pareciam esclarecer o quadro. Primeiro, um agente alemão na Inglaterra relatava que os Aliados atacariam a Normandia, a sudeste do Pas de Calais, entre 5 e 7 de junho. Mas os alemães tinham fortes indícios de que este homem estava operando como agente duplo, e estava claro que seu relatório fazia parte de uma campanha de desinformação aliada. O ataque provavelmente aconteceria no final de junho ou início de julho, quando o tempo era em geral mais previsível. Então, no final de maio, uma série de espiões alemães mais confiáveis viu um importante general britânico, Sir Bernard Montgomery, em Gibraltar e depois em Argel. Montgomery certamente comandaria uma grande parte de qualquer força invasora. A invasão não poderia ser iminente se ele estava tão longe.

Na noite de 5 de junho, Hitler estudou atentamente os mapas. Talvez estivesse errado – talvez o plano fosse para a Normandia o tempo todo. Ele tinha de considerar ambas as opções; ele não se deixaria enganar no que poderia ser a batalha mais decisiva de sua vida. Os britânicos eram ardilosos; ele precisava manter suas forças com mobilidade caso fosse a Normandia, afinal de contas. Ele ia se comprometer antes de ter certeza. Lendo os relatórios do clima para o Canal da Mancha – tempestuoso naquele fim de dia – ele tomou sua costureira pílula para dormir e foi para cama.

No dia seguinte, de manhã cedo, Hitler acordou com uma notícia surpreendente: uma invasão em massa estava a caminho – no sul da Normandia. Uma grande armada havia saído da Inglaterra no meio da noite, e centenas de paraquedistas haviam sido lançados perto da costa da Normandia. Com o avançar do dia, os relatórios ficaram mais precisos: os Aliados haviam desembarcado nas praias a sudeste de Cherbourg.

Um momento crítico havia chegado. Se algumas das forças estacionadas no Pas de Calais corressem para as praias da Normandia, os Aliados poderiam ser encurralados e jogados de volta no mar. Esta era a recomendação de Rommel e Runstedt, que esperavam ansiosos pela aprovação de Hitler. Mas durante toda a noite e no dia seguinte, Hitler hesitava. Então, quando estava quase para enviar reforços para a Normandia, ele recebeu notícia de aumento de atividade aliada na área FUSAG. A Normandia seria de fato uma enorme distração? Se ele movesse suas reservas para lá, Patton atravessaria imediatamente o Canal até o Pas de Calais? Não, Hitler ia esperar para ver se o ataque era para valer. E assim os dias se passaram, com Rommel e Runstedt furiosos com sua indecisão.

Depois de várias semanas, Hitler finalmente aceitou que a Normandia era o verdadeiro destino. Mas aí já era tarde demais. Os Aliados haviam estabelecido uma cabeça de praia. Em agosto eles invadiram a Normandia, colocando os alemães em plena retirada. Para Hitler o desastre foi mais um sinal de incompetência das pessoas a seu redor. Ele não tinha ideia do quanto fora

iludido.

Interpretação

Ao tentar enganar Hitler a respeito das invasões na Normandia, os Aliados enfrentavam um problema: não só o Führer era desconfiado e cauteloso por natureza, como ele sabia de tentativas anteriores para iludi-lo e que os Aliados tentariam enganá-lo de novo. Como os Aliados poderiam esconder o verdadeiro objetivo da vasta armada de um homem que tinha razões para acreditar que eles tentariam confundir-lo e estava examinando minuciosamente cada um de seus movimentos?

No final da guerra, os oficiais da Inteligência Aliada descobriram em arquivos capturados do Serviço Secreto Alemão os textos de 250 mensagens recebidas de agentes e outras fontes antes do Dia D. Quase todas mencionavam julho e o setor de Calais. Uma mensagem apenas dava a data e o local exatos da invasão. Tinha vindo de um coronel francês em Argel. Os aliados tinham descoberto que esse oficial estava trabalhando para o Abwehr e ele foi preso e, subsequentemente, devolvido. Ele também foi usado para enganar Berlim – usado e abusado. Os alemães foram tantas vezes enganados por ele que acabaram tratando todas as suas informações como sem valor. Mas eles mantiveram o contato, pois é sempre útil saber em que o inimigo quer que você acredite. A Inteligência Aliada, com grande ousadia e perversidade realmente notável, mandou o coronel anunciar que a invasão se daria na costa da Normandia no dia 5, 6 ou 7 de junho. Para os alemães, a mensagem foi prova absoluta de que a invasão seria em qualquer dia exceto 5, 6 ou 7 de junho, e em qualquer parte da costa menos na Normandia.

THE SECRETS OF D-DAY, GILLES PERRAULT, 1965

Felizmente, o serviço secreto britânico tinha sido capaz de fornecer aos planejadores do desembarque no Dia D, inclusive o primeiro-ministro Winston Churchill, informações que provaram ser valiosíssimas para eles. Primeiro, eles sabiam que Hitler estava ficando paranoico; ele estava isolado e trabalhando demais, sua imaginação fervilhava. Ele tendia a ter explosões emocionais, e desconfiava de tudo e de todos. Segundo, sabiam de sua crença de que os Aliados tentariam invadir os Bálcãs antes da França e que o desembarque na França seria em Pas de Calais. Ele quase parecia querer que estas invasões acontecessem, como prova de sua superior capacidade de raciocínio e previsão.

Enganando Hitler para que mantivesse suas forças dispersas pela Europa e França, os Aliados teriam uma ligeira margem de tempo para estabelecer uma

cabeça de praia. O segredo era apresentar a ele um quadro, composto de muitos tipos diferentes de evidências, que lhe diria que os Aliados estavam fazendo exatamente o que ele pensava. Mas este quadro não podia ser composto de todos os sinais luminosos apontando para os Bálcãs e para o Pas de Calais – cheiraria a blefe. Em vez disso, eles tinham de criar algo que tivesse o peso e a sensação de realidade. Teria de ser sutil, um misto de verdades banais alinhavadas com pequenas falsidades. Se Hitler visse que em seus contornos ele sustentava suas expectativas, sua mente hiperativa preencheria o resto. Foi assim que os Aliados teceram o quadro.

No final de 1943, os britânicos haviam secretamente identificado todos os agentes alemães ativos na Inglaterra. O próximo passo foi transformá-los em agentes duplos involuntários alimentando-os com informações falsas – sobre os planos dos Aliados para um ataque nos Bálcãs e na Noruega, digamos, e a formação de um exército fictício comandado por Patton, o general americano que Hitler tanto temia, do outro lado do Pas de Calais. (Este exército, FUSAG, existia apenas em pilhas de documentos falsos e transmissões por rádio que imitavam um exército normal.) Os agentes alemães tiveram permissão para roubar documentos do FUSAG e interceptar transmissões – mensagens cuidadosamente enganosas, mas ao mesmo tempo banais e burocráticas, simples demais para serem vistas como falsas. Trabalhando com técnicos de cinema, os Aliados construíram complicados cenários de borracha, plástico e madeira que, vistos pelos aviões de reconhecimento alemães, pareceriam um enorme acampamento com tendas, aviões e tanques. O general alemão que viu o FUSAG com seus próprios olhos foi induzido ao erro quanto à rota que estava tomando em direção a Londres; ele havia na verdade passado pelo exército real, a oeste do suposto local do FUSAG, formando-se para a invasão da Normandia.

Agora Ravana lhe disse, “Estas são todas armas banais. Eu deveria realmente tratar de assuntos sérios.” E invocou o que se chamava “Maya” – uma arma que criava ilusões e confundia o inimigo. Com encantos adequados e adoração, ele lançou sua arma e ela criou uma ilusão de reviver todos os exércitos e seus líderes – Kumbakarna e Indrajit e os outros – e trazê-los de volta ao campo de batalha. Em pouco tempo, Rama encontrou todos aqueles que ele pensava não existirem mais chegando com gritos de guerra e cercando-o. Cada homem no exército inimigo estava de novo armado. Eles pareciam cair sobre Rama com gritos vitoriosos. Isto foi muito confuso e Rama perguntou a Matali, a quem a essa altura ele havia ressuscitado, “O que está acontecendo agora? Como estão todos estes voltando? Estavam mortos.” Matali explicou, “Em sua identidade original você é o criador de ilusões neste universo. Saiba, por favor,

que Ravana criou fantasmas para confundi-lo. Se você se decidir, pode fazê-los desaparecer imediatamente.” A explicação de Matali foi muito útil. Rama imediatamente invocou uma arma chamada “Gnana” – que significa “sabedoria” ou “percepção”.

Esta era uma arma muito rara, e ele a lançou. E todos os exércitos aterrorizantes que pareciam ter chegado em número tão grande, de repente se evaporaram.

THE RAMAYANA, VALMIKI, ÍNDIA, C. SÉCULO IV A.C.

Conforme se aproximava a data da invasão, os Aliados deixavam pistas combinando fato e ficção ainda mais intrincadamente. O verdadeiro local e a hora da invasão foram plantados com um agente de quem os alemães desconfiavam totalmente, dando a Hitler a impressão de ter descoberto um blefe quando de fato estava vendo o que era verdade. Agora, se informações reais sobre o momento da invasão vazassem de alguma forma, Hitler não saberia em quem acreditar. Os Aliados sabiam que os relatórios sobre a compra de todos os mapas do Pas de Calais na Suíça chegariam a Hitler, e isto teria sua própria lógica realista. Quanto às visões de Montgomery em Gibraltar, os alemães nem sabiam que estavam vendo um sócia, um homem treinado para agir como o general. No final, o quadro que os Aliados pintaram era tão real para Hitler que em meados de julho ele acreditava nisso, muito depois de já ter realmente acontecido o Dia D. Por meio desses sutis blefes, eles o haviam forçado a manter suas forças dispersas – talvez o fator decisivo para o sucesso da invasão.

Em um mundo competitivo, o engodo é uma arma vital que lhe dará uma vantagem constante. Você pode usá-lo para distrair seus adversários, enviá-los em caçadas inúteis, perder tempo e recursos valiosos defendendo-se de ataques que nunca acontecem. O mais provável, entretanto, é que seu conceito de engodo esteja errado. Ele não implica ilusões complicadas ou todos os tipos de distrações pomposas. As pessoas são sofisticadas demais para cáírem nessas coisas. O engodo deve espelhar a realidade. Pode ser elaborado, como o dos britânicos em torno do Dia D, mas o efeito deve ser o de realidade apenas sutilmente, só de leve, alterada, não transformada por completo.

Para espelhar a realidade, você precisa compreender sua natureza. Acima de tudo, a realidade é subjetiva: nós filtramos o que acontece através de nossas emoções e preconceitos, vendo o que queremos ver. Seu espelho falso deve se ajustar aos desejos e expectativas das pessoas, convidando-as a dormir. (Se os Aliados quisessem atacar o Pas de Calais, como Hitler suspeitava, e tentado convencê-lo de que o ataque estava chegando à Normandia, isso teria sido muito mais difícil do que tirar proveito de sua crença preexistente.) Seu falso espelho deve incorporar coisas que são visivelmente verdadeiras. Ele deve parecer um tanto banal, como a vida ela mesma. Ele pode ter elementos contraditórios,

como o blefe do Dia D; a realidade com frequência é contraditória. No final, como um quadro de Escher, você deve mesclar verdade e ilusão a tal ponto que se tornem indistintas e seu falso espelho é aceito como realidade.

O que desejamos, acreditamos logo, e o que nós mesmos pensamos, imaginamos que os outros também pensem.

– Julio César (100-44 a.C)

CHAVES PARA A GUERRA

Nos primórdios da história da guerra, líderes militares se viam diante do seguinte dilema: o sucesso de qualquer esforço de guerra dependia da capacidade de saber o máximo possível sobre o outro lado – suas intenções, seus pontos fortes e fracos. Mas o inimigo jamais revelaria espontaneamente estas informações. Além do mais, o inimigo com frequência vinha de uma cultura estrangeira, com seus modos peculiares de pensar e se comportar. Um general não podia realmente saber o que se passava na cabeça do general adversário. Visto de fora, o inimigo representava uma espécie de mistério insondável. E na falta de alguma compreensão do outro lado, um general estaria operando no escuro.

O verdadeiro impacto de tal estratégia é a dissipação de recursos, a criação de profecias tanto suicidas como as que se realizam, e a destruição da verdade e da confiança. Ela maximiza a confusão e a desordem, e destrói a elasticidade, a adaptabilidade, os valores essenciais e a capacidade de reagir. A chave para esta estratégia diz [coronel John] Boyd, é menos enganos (a criação de uma ordem falsa) e mais ambiguidade (confusão sobre a própria realidade).

Você precisa combinar fato e ficção para criar ambiguidade para um adversário, pois a combinação cria mais problemas, requer mais tempo para descobrir e levanta mais questões do que simplesmente acrescentando falsas informações.

Como um exemplo, ele lembrou a história de um grupo de alemães depois da invasão da Normandia que haviam roubado uniformes e jipes americanos.

Eles rodaram por toda a região rural da França mudando todos os sinais na estrada para confundir os aliados conforme avançavam. Em breve, os americanos descobriram que a direção havia sido invertida e simplesmente fizeram o oposto do que os cartazes indicavam. Teria sido muito melhor se os alemães mudassem apenas uma parte dos sinais, um terço ou metade. E criado ainda mais problemas para os americanos. Criar ambiguidade quanto à precisão dos cartazes e prolongar o tempo que levaria para descobrir o problema teria sido muito mais eficaz do

A única solução era analisar bem o inimigo em busca de sinais externos do que estava acontecendo no interior. Um estrategista poderia contar as fogueiras no campo inimigo, por exemplo, e as mudanças nessa quantidade ao longo do tempo; isso mostraria o tamanho do exército e se ele aumentava com a chegada de reservas ou diminuía ao dividir, ou talvez conforme os soldados desertavam. Para ver para onde estava indo um exército, ou se ele estava se preparando para a batalha, o estrategista teria de procurar sinais de movimento ou mudanças em sua formação. Ele tentaria arrumar agentes e espiões para relatarem sobre estas atividades do lado de dentro. Um líder que colhesse um número suficiente destes sinais e os decifrasse corretamente poderia juntar tudo em um quadro razoavelmente claro.

O líder também sabia que, assim como ele estava observando o outro lado, o adversário estava fazendo a mesma coisa com ele. Ao considerarem estes jogos de vai e vem interpretando as aparências, certos estrategistas esclarecidos nas culturas ao redor do mundo tinham uma epifania semelhante: por que não distorcer intencionalmente os sinais pelos quais o inimigo estava esperando? Por que não confundir brincando com as aparências? Se o inimigo está contando as nossas fogueiras, assim como nós estamos contando as deles, por que não acender mais fogueiras, ou menos, para criar uma falsa impressão de nossa força? Se eles estão acompanhando cada movimento de nosso exército, por que não movimentá-lo em padrões enganosos ou enviar parte dele em uma direção como isca? Se o inimigo infiltrou espiões e agentes em nossas fileiras, por que não alimentá-los com informações falsas? Um inimigo que pensa saber nosso tamanho e nossas intenções, e não percebe que está sendo levado na direção errada, agirá com base em seu falso conhecimento e cometerá todos os tipos de erro. Ele vai movimentar seus homens para combater um inimigo que não está ali. Ele combaterá com as sombras.

Pensando assim, estes antigos estrategistas criaram a arte do engodo organizado, uma arte que acabaria se infiltrando não só na guerra, mas também na política e na sociedade em geral. Em essência, a farsa militar é a sutil manipulação e distorção de sinais de nossa identidade e propósito a fim de controlar a visão de realidade do inimigo e fazê-lo agir com base em suas percepções erradas. É a arte de administrar as aparências, e ela pode criar uma vantagem decisiva para o lado que melhor a usar.

Na guerra, onde os riscos são tão altos, não existe nenhuma vergonha moral em usar a mentira. Ela é simplesmente mais uma arma para criar uma vantagem, como os animais usam a camuflagem e outros truques para ajudá-los a sobreviver. Recusar esta arma é uma forma de desarmamento unilateral, dando

ao outro lado uma visão mais clara do campo – uma vantagem que pode se traduzir em vitória. E não há nenhuma virtude ou bondade em perder uma guerra.

Enfrentamos uma dinâmica semelhante em nossas batalhas diárias na vida. Somos criaturas sociais, e nossa felicidade, até nossa sobrevivência, depende de sabermos compreender o que as outras pessoas estão pretendendo ou pensando. Mas como não podemos entrar em suas cabeças, somos obrigados a ler os sinais em seus comportamentos externos. Ponderamos a respeito de suas ações no passado como indícios do que poderiam fazer no futuro. Examinamos suas palavras, seus olhares, o tom de suas vozes, certas ações que parecem carregadas de significado. Tudo que uma pessoa faz na esfera social é uma espécie de sinal. Ao mesmo tempo, estamos conscientes de que milhares de pares de olhos estão, por sua vez, nos observando, nos interpretando, e tentando sentir quais são nossas intenções.

É uma batalha sem-fim sobre aparência e percepção. Se as outras pessoas podem entender o que estamos pretendendo, prever o que vamos fazer, enquanto nós não temos nenhuma pista a seu respeito, elas têm uma constante vantagem sobre nós que não podem deixar de explorar. É por isso que, na esfera social, aprendemos desde cedo a usar a mentira – dizemos aos outros aquilo que eles querem ouvir, ocultando nossos verdadeiros pensamentos, fugindo à verdade, enganando para dar uma impressão melhor. Muitos desses engodos são totalmente inconscientes.

*E Javé disse a Josué: “Não temas e não desanimes!
Toma contigo todos os combatentes. Levanta-te!
Sobe contra Hai. Vê; eu entrego em tuas mãos o rei
de Hai, seu povo, sua cidade, sua terra. Tratarás Hai
e seu rei como trataste Jericó e seu rei. Nada tomareis
como presa senão os despojos e o gado. Arma uma
emboscada contra a cidade, por detrás dela.”
Levantou-se Josué, com todos os combatentes, para
subir contra Hai. Josué escolheu 30 mil homens
valentes e os fez partir de noite, dando-lhes esta
ordem: “Atenção! Armarei uma emboscada contra a
cidade e, quando o povo de Hai sair contra nós,
como da primeira vez, fugiremos diante deles. Então
eles nos seguirão e nós os atrairemos para longe da
cidade, pois dirão: ‘Fogem diante de nós como da
primeira vez’. Saireis então da emboscada para
tomar posse da cidade: Javé vosso Deus a entregará
em nossas mãos. Tomada a cidade a incendiareis,
agindo de acordo com a palavra de Javé. Vede que
eu vos dei uma ordem...”
Ao ver isto, o rei de Hai e o povo da cidade
apressaram-se em se levantar e sair, para que ele e
todo o seu povo fossem ao encontro de Israel a fim
de combatê-lo na descida que está diante da Arabá;*

mas não sabia que havia uma emboscada armada contra ele, atrás da cidade. Josué e toda Israel fingiram-se derrotados por eles e fugiram pelo caminho do deserto. Todo o povo que se achava na cidade saiu em perseguição deles, com grandes brados. Assim, ao perseguirem Josué, afastaram-se da cidade. Não ficou nem um só homem em Hai (nem em Betel) que não saísse em perseguição de Israel: deixaram a cidade aberta e perseguiram Israel. Javé disse então a Josué: “Estende a lança que tens na mão contra Hai, pois vou entregá-la em tuas mãos.” Então Josué estendeu contra a cidade a lança que tinha na mão. E ao estender ele a mão, os homens da emboscada saíram às pressas de seu lugar e, correndo, entraram na cidade, tomaram-na e apressaram-se a incendiá-la. Os homens de Hai voltaram-se para trás e viram: eis que a fumaça da cidade subia ao céu. Nenhum dentre eles sentiu-se com coragem para fugir para um lado ou para outro, porque o próprio povo que fugia para o deserto se voltou contra os que o perseguiam. Vendo que os homens da emboscada haviam tomado a cidade e que a fumaça subia da cidade, Josué e toda Israel voltaram-se e atacaram os homens de Hai.

JOSUÉ 8: 1-9, 14-23
A BÍBLIA DE JERUSALÉM

Visto que as aparências são cruciais e a fraude é inevitável, o que você precisa é aumentar sua aposta – tornar suas mentiras mais conscientes e hábeis. Você precisa ser capaz de disfarçar suas manobras, deixar as pessoas desequilibradas controlando as percepções que elas têm de você e dos sinais que você emite. Neste sentido, há muita coisa que você pode aprender com as artes milenares do engodo, que estão baseadas em leis eternas da psicologia e são infinitamente aplicáveis às batalhas da vida diária.

Para dominar esta arte, você precisa aceitar que ela é necessária e encontrar um prazer criativo ao manipular as aparências – como se você estivesse dirigindo um filme. A seguir temos seis formas principais de engodo militar, cada uma com sua própria vantagem.

A falsa fachada: esta é a forma mais antiga de engodo militar. Originalmente ela implicava fazer o inimigo acreditar que se era mais fraco do que na realidade. Um líder fingiria uma retirada, digamos, colocando uma armadilha para o inimigo cair, atraindo-o para uma emboscada. Esta era a tática preferida de Sun Tzu. A *aparência* de fraqueza muitas vezes desperta o lado agressivo das pessoas, fazendo-as trocar a estratégia e a prudência por um ataque emocional e violento. Quando Napoleão se viu em número menor e em uma posição estratégica vulnerável antes da Batalha de Austerlitz, intencionalmente deu sinais de estar

em pânico, indeciso e assustado. Os exércitos inimigos abandonaram sua posição forte para atacá-lo e caíram direto em uma armadilha. Foi sua maior vitória.

Controlar a fachada que você apresenta ao mundo é a técnica de engodo mais crítica. As pessoas reagem de forma mais direta ao que veem, ao que é mais visível aos olhos. Se você parece mais esperto – se você parece mentiroso – eles levantam a guarda e será impossível enganá-los. Em vez disso, você precisa apresentar uma fachada que faça o oposto – desarme suspeitas. A melhor fachada é a fraqueza, que fará o outro lado se sentir superior a você, de modo que, ou eles o ignoram (e ser ignorado vale muito às vezes), ou são atraídos para uma ação agressiva no momento errado. Quando já é tarde demais, quando já estão comprometidos, eles podem descobrir da maneira mais difícil que você não é tão fraco assim afinal de contas.

Nas batalhas da vida diária, fazer as pessoas pensarem que são melhores do que você – mais espertas, mais fortes, mais competentes – quase sempre é o mais sensato. Você terá fôlego para traçar seus planos, para manipular. Em uma variação desta estratégia, a fachada de virtude, honestidade e integridade é, com frequência, o disfarce perfeito em um mundo político. Estas qualidades podem não parecer fracas, mas servem à mesma função: elas desarmam as desconfianças das pessoas. Nessa situação, entretanto, é importante não ser apanhado fazendo algo desonesto. Aparecer como um hipócrita vai fazê-lo retroagir muito no jogo das fraudes.

Em geral, como os estrategistas defendiam na antiga China, você deve apresentar uma face ao mundo que prometa o oposto do que realmente planeja fazer. Se está se aprontando para atacar, pareça despreparado para uma luta ou muito confortável e relaxado para estar tramando uma guerra. Pareça calmo e amigável. Isto o ajudará a ganhar controle sobre sua aparência e aguçará sua habilidade para manter seus adversários no escuro.

O ataque isca: este é outro ardil que data de épocas antigas, e continua sendo talvez a manobra fraudulenta militar mais comum. Ela começa como a solução para um problema: se o inimigo soubesse que você iria atacar o ponto A, colocaria todas suas defesas ali e tornaria seu trabalho muito difícil. Mas enganá-lo quanto a isso não é fácil: mesmo que antes da batalha você fosse capaz de disfarçar suas intenções e enganá-lo para que desistisse de concentrar suas forças no ponto A, assim que ele visse seu exército dirigindo-se para lá, correria para defendê-lo. A única resposta era fazer seu exército avançar para o ponto B, ou melhor, enviar parte de seu exército naquela direção mantendo ao mesmo tempo tropas de reserva para seu verdadeiro objetivo. O inimigo agora teria de mover uma parte ou todo o seu exército para defender o ponto B. Faça o mesmo com pontos C e D e o inimigo terá de se dispersar por todo o mapa.

O segredo desta tática é que, em vez de contar com palavras, boatos ou

informações plantadas, o exército realmente se movimentava. Ele faz uma ação concreta. As forças inimigas não podem se permitir o luxo de adivinhar se está em jogo um blefe: se ele adivinharem errado, as consequências são desastrosas. Eles têm de se movimentar para cobrir o ponto B, independente de tudo. Em qualquer caso, é quase impossível duvidar da realidade de movimentos verdadeiros de tropa, com todo o tempo e energia que eles implicam. Portanto, o ataque isca mantém o inimigo disperso e ignorando suas intenções – o maior sonho de qualquer general.

O ataque isca é também uma estratégia crítica na vida diária, quando você precisa reter o poder para ocultar suas intenções. Para impedir as pessoas de defenderem os pontos que você quer atacar, você deve seguir o modelo militar e fazer gestos reais em direção a uma meta que não o interesse. Você deve investir tempo e energia para atacar esse ponto, em vez de simplesmente tentar sinalizar a intenção com palavras. Ações têm tanto peso e parecem tão reais que as pessoas naturalmente vão supor que esse é seu verdadeiro objetivo. A atenção delas é distraída de seu verdadeiro alvo; as defesas delas se dispersam e enfraquecem.

Camuflagem: a habilidade para se misturar ao ambiente é uma das formas mais aterrorizantes de fraude militar. Em tempos modernos os asiáticos se mostraram particularmente peritos nesta arte: nas batalhas de Guadalcanal e Iwo Jima, durante a Segunda Guerra Mundial, os soldados americanos ficaram estarrecidos com a habilidade de seus inimigos japoneses em se mesclarem com os variados terrenos do cenário no Pacífico. Costurando grama, folhas, galhos e folhagem a seus uniformes e capacetes, os japoneses se fundiam com a floresta – mas a floresta avançava pouco a pouco, sem ninguém perceber até ser tarde demais. Nem podiam os americanos localizar com precisão as armas japonesas, pois seus canos estavam ocultos por rachaduras naturais nas pedras ou escondidos sob disfarces removíveis de camuflagem. Os norte-vietnamitas eram igualmente brilhantes com as camuflagens, reforçando as técnicas com o uso de túneis e câmeras subterrâneas que permitiam que homens armados saltassem aparentemente do nada. Pior, em um tipo diferente de camuflagem, eles podiam se misturar com a população civil. Impedir que seus inimigos o vejam até ser tarde demais é um modo devastador de controlar a percepção deles.

O princípio é também empregado em circunstâncias menos tortuosas, mas com o mesmo propósito de colocar um indivíduo naturalmente em um papel porque, de fato, ele não sabe que está representando um papel falso. Por exemplo, pegue o projeto da operação do “Homem que Nunca Existiu” durante a Segunda Guerra Mundial – no qual um mensageiro de alto nível carregando documentos secretos contendo direções erradas no que dizia respeito à invasão no Mediterrâneo seria lançado nas águas da

costa da Espanha. Depois que o “Major” fosse jogado em águas espanholas, o adido britânico na Espanha seria informado “confidencialmente” de que documentos muito importantes haviam se perdido, e que ele deveria discretamente determinar se a mala do mensageiro havia sido recuperada. O adido assim pôde representar seu papel na farsa de um modo muito convincente porque para ele o fato não era um teatro.

THE SECRETS OF D-DAY, GILLES PERRAULT, 1965

A estratégia de camuflagem pode ser aplicada à vida diária de dois modos. Primeiro, é sempre bom ser capaz de se fundir na paisagem social, evitar chamar atenção para si mesmo a não ser que você escolha fazer isso. Quando você fala e age como todo mundo, imitando seus sistemas de crenças, quando você se mistura na multidão, você torna impossível para as pessoas verem qualquer coisa especial em seu comportamento. (Aparência é o que conta – vista-se e fale como um homem de negócios e você *é* um homem de negócios.) Isso lhe dá um grande espaço para se movimentar e tramar sem ser notado. Como um louva-a-deus em uma folha, você não se distingue de seu contexto – uma excelente defesa em épocas de fraqueza. Segundo, se você está preparando algum tipo de ataque e começa misturando-se ao ambiente, não mostrando nenhum sinal de atividade, seu ataque parecerá vir do nada, duplicando seu poder.

O modelo hipnótico: segundo Maquiavel, os seres humanos tendem naturalmente a pensar em termos de padrões. Eles gostam de ver as coisas conformando-se com suas expectativas ao se encaixarem em um modelo ou esquema, pois esquemas, não importa qual seja seu verdadeiro conteúdo, nos confortam ao sugerirem que o caos da vida é previsível. Este hábito mental oferece excelente terreno para fraudes, usando uma estratégia que Maquiavel chama de “aclimatação” – criando deliberadamente algum padrão que faz seus inimigos acreditarem que sua próxima ação será fiel à forma. Depois de deixá-las tranquilas, você agora tem espaço para trabalhar contra as expectativas delas, romper com o padrão e apanhá-las de surpresa.

Na Guerra dos Seis Dias, em 1967, os israelenses sujeitaram seus inimigos árabes a uma devastadora derrota relâmpago. Ao fazer isso, eles confirmaram todas as suas crenças militares preexistentes: os árabes eram indisciplinados, suas armas, antiquadas e suas estratégias, rançosas. Seis anos depois, o presidente egípcio Anwar Sadat explorou estes preconceitos sinalizando que seu exército estava desbaratado e ainda humilhado com a derrota em 1967 e que ele estava discutindo com seus patronos soviéticos. Quando o Egito e a Síria atacaram Israel no Yom Kippur, em 1973, os israelenses foram apanhados quase totalmente de surpresa. Sadat os havia enganado induzindo-os a baixar a guarda.

Obra-prima do traidor. – *Expressar a um colega conspirador a triste suspeita de que vamos ser traídos por ele, e fazer isso exatamente quando nós mesmos estamos envolvidos em uma traição, é uma obra-prima de malícia, porque mantém o outro ocupado consigo mesmo e o força por uns tempos a se comportar de forma muito franca e sem levantar suspeitas, dando assim ao verdadeiro traidor plena liberdade de ação.*

HUMANO, DEMASIADO HUMANO, **FRIEDRICH NIETZSCHE, 1878**

Esta tática pode se estender indefinidamente. Quando as pessoas sentirem que você as enganou, vão esperar que você as engane de novo, mas em geral pensam que você vai tentar algo diferente da próxima vez. Ninguém, dirão para si mesmos, é tão idiota de repetir o mesmo truque com a mesma pessoa. É agora, claro, o momento exato de repeti-lo, seguindo o princípio de sempre trabalhar contra as expectativas de seu inimigo. Lembre-se do exemplo do conto de Edgard Allan Poe, “A carta furtada”: esconda algo no lugar mais óbvio, porque é ali que ninguém vai procurar.

Informações plantadas: as pessoas tendem muito mais a acreditar no que veem com seus próprios olhos do que em algo que lhe dizem. Elas tendem muito mais a acreditar em algo que descobrem do que naquilo que lhe impingem. Se você plantar as informações falsas que deseja que elas tenham – com terceiros, em território neutro – ao recolherem as pistas, elas terão a impressão de que foram *elas* que descobriram a verdade. Quanto mais você as fizer cavar para encontrar as informações que querem, mais profundamente elas se iludirão.

Agamenon havia enviado Ulisses à Trácia em uma expedição de saque e, quando ele voltou de mãos vazias, Palamedes, filho de Nauplius, o repreendeu por sua indolência e covardia. “Não é minha culpa”, gritou Ulisses, “se não foi possível encontrar nenhum grão. Se Agamenon tivesse enviado você em meu lugar, não teria tido maior sucesso.” Assim desafiado, Palamedes içou velas imediatamente e voltou logo com um navio carregado de grãos...

Dias depois de tortuosos pensamentos, Ulisses finalmente encontrou um plano para se vingar de Palamedes; pois sua honra estava ferida. Ele mandou dizer a Agamenon: “Os deuses me alertaram em um sonho que a traição está a caminho: o acampamento deve ser movido por um dia e uma noite.” Quando Agamenon deu ordens imediatas para que isto fosse feito, Ulisses secretamente enterrou um saco cheio de ouro no lugar onde a tenda de Palamedes tinha sido armada. Em seguida obrigou um prisioneiro frígio a escrever uma carta, como se fosse de Príamo

para Palamedes, dizendo: “O ouro que envie é o preço que você pediu por trair o acampamento grego.” Tendo em seguida ordenado ao prisioneiro que entregasse esta carta a Palamedes, Ulisses mandou matá-lo logo na saída do acampamento, antes que pudesse entregá-la. No dia seguinte, quando o exército retornou ao antigo local, alguém encontrou o corpo do prisioneiro e levou a carta até Agamenon. Palamedes foi à corte marcial e, ao negar fervorosamente ter recebido ouro de Príamo ou de quem quer que fosse, Ulisses sugeriu que dessem uma busca em sua tenda. O ouro foi encontrado e todo o exército apedrejou Palamedes até a morte como traidor.

THE GREEK MYTHS,

VOL. 2, ROBERT GRAVES, 1955

Durante a Primeira Guerra Mundial, além do infame empate no *Front Ocidental*, os alemães e os britânicos lutaram em uma batalha menos conhecida pelo controle do Leste da África, onde ambos os lados tinham colônias. O homem encarregado do serviço secreto inglês na área era o coronel Richard Meinhertzhagen, e seu maior rival do lado alemão era um árabe educado. A tarefa de Meinhertzhagen incluía alimentar os alemães com informações falsas e ele se esforçava tentando enganar este árabe, mas nada parecia funcionar – os dois homens eram iguais no jogo. Finalmente Meinhertzhagen enviou uma carta a seu adversário. Nela, ele agradecia ao árabe por seus serviços como agente duplo e pelas valiosas informações que havia fornecido aos britânicos. E anexava uma grande quantia em dinheiro confiando a entrega da carta a seu agente mais incompetente. Com certeza, os alemães capturaram este agente no meio do caminho e descobriram a carta. O agente, sob tortura, lhe garantiu que sua missão era autêntica – porque ele acreditava que era: Meinhertzhagen o mantivera fora do circuito interno. O agente não estava agindo, portanto podia-se acreditar no que ele dizia. Os alemães tranquilamente o executaram.

Não importa se você é um bom mentiroso, quando se mente é difícil ser totalmente natural. A tendência é se esforçar tanto para parecer natural e sincero que isso fica evidente e pode ser entendido. Por isso funciona tão bem espalhar sua farsa entre pessoas que você acha que ignoram a verdade – pessoas que acreditam na mentira. Quando trabalhar com agentes duplos deste tipo, é sempre bom alimentá-los inicialmente com algumas informações verdadeiras – isto estabelecerá a credibilidade das informações secretas que eles passam adiante. Depois, eles serão os canais perfeitos para suas mentiras.

Sombras dentro de sombras: manobras enganosas são como sombras lançadas deliberadamente: o inimigo reage a elas como se fossem sólidas e reais, o que por si mesmo é um erro. Em um mundo sofisticado, competitivo, entretanto, ambos

os lados conhecem o jogo, e o inimigo alerta não tentará agarrar necessariamente a sombra que você lançou. Portanto, você precisa subir o nível da arte da ilusão, lançando sombras *dentro* de sombras, tornando impossível para seus inimigos distinguir entre fato e ficção. Você torna tudo tão ambíguo e incerto, espalha tanta névoa que, mesmo que desconfiem que você esteja mentindo, isso não tem importância – a verdade não pode ser desvendada a partir das mentiras, e tudo que a desconfiança deles gera é tormento. Enquanto isso, esforçando-se para descobrir o que você vai fazer, eles desperdiçam tempo e recursos valiosos.

Durante as batalhas no deserto da África do Norte, na Segunda Guerra Mundial, o tenente inglês Dudley Clarke dirigiu uma campanha para enganar os alemães. Uma de suas táticas era usar peças de cenário – imitações de tanques e artilharia – para que fosse impossível para os alemães calcular o tamanho e a localização do exército inglês. Vistos lá do alto pelos aviões de reconhecimento, estas armas de imitação fotografariam como a coisa real. Uma dessas peças que funcionou muito bem foi um avião de mentira feito de madeira; Clark semeou campos de aterrissagem fictícios repletos com fileiras destes aviões pela paisagem. Em um determinado momento um oficial preocupado lhe disse que o serviço secreto tinha sido interceptado revelando que os alemães haviam encontrado um jeito de distinguir aviões reais dos falsos: eles simplesmente procuravam as escoras de madeira que sustentavam as asas dos aviões de mentira (fotos ampliadas podiam revelar isto). Agora eles não podiam mais usar os simulacros, disse o oficial. Mas Clarke, um dos maiores gênios da farsa moderna, teve uma ideia melhor: decidiu colocar escoras sob as asas dos aviões de verdade assim como dos falsos. Com o embuste original os alemães ficavam confusos, mas podiam acabar descobrindo a verdade. Agora, entretanto, Clarke levou a aposta para um nível mais alto: o inimigo não poderia distinguir o verdadeiro do falso, o que era ainda mais desconcertante.

Se você está tentando enganar seus inimigos, com frequência é melhor inventar algo ambíguo e difícil de entender, em oposição a um engodo sem rodeios – esse engodo pode ser revelado e os inimigos podem se aproveitar de sua descoberta, especialmente se você pensar que eles ainda estão enganados e agir de acordo com essa crença. Você é o único duplamente enganado. Mas ao criar algo que seja simplesmente ambíguo, ao tornar tudo embaçado, não há farsa a ser revelada. Eles estão simplesmente perdidos em uma névoa de incerteza, onde verdade e falsidade, bom e mau, tudo se funde em uma coisa só e é impossível se orientar bem.

Aparência e intenção inevitavelmente seduzem as pessoas quando usadas com habilidade, mesmo se elas perceberem que existe outra intenção por trás das aparências. Quando você faz uma manobra e os

adversários caem nelas, então você vence ao deixá-las agir segundo o que você armou. Quanto aos que não se deixam enganar, quando você percebe que não se convencerão com uma manobra visível, você arma outra. Então, mesmo que os adversários não tenham caído em sua manobra original, no efeito eles caíram.

*FAMILY BOOK ON THE ART OF WAR, YAGYU
MUNENORI, 1571-1646*

Imagem: Névoa. Ela torna impossível saber a forma e a cor dos objetos. Aprenda a criar bastante névoa e você se livra do olhar intrusivo do inimigo; você tem espaço para manobra. Você sabe para onde está indo, enquanto o inimigo se perde cada vez mais na névoa.

Autoridade: Quem é bom combatendo o inimigo o engana com movimentos inescrutáveis, confunde-o com falsas informações secretas, deixa-o relaxado ao ocultar sua própria força... ensurdece seus ouvidos misturando ordens e sinais, cega seus olhos convertendo bandeiras e insígnias... confunde seu plano de batalha fornecendo-lhe fatos distorcidos. – *Tou Bi Fu Tan, A Scholar's Dilettante Remarks on War (século XVI a.C.)*

INVERSO

Ser flagrado enganando é perigoso. Se você não sabe que seu disfarce foi revelado, então, de repente, seus inimigos têm mais informações do que você e você se torna um instrumento deles. Se a descoberta de seu engodo se torna pública, sua reputação sofre um golpe, ou pior: as punições por espionagem são severas. Você precisa usar a fraude com a maior cautela, depois, empregando o mínimo de gente possível, evitar os vazamentos inevitáveis. Você deve sempre ficar com uma rota de fuga, uma história de capa para protegê-lo se ficar exposto. Cuidado para não se apaixonar pelo poder que o engodo traz; o uso da fraude deve estar sempre subordinado a sua estratégia global e mantido sob controle. Se ficar conhecido como um mentiroso, tente ser sincero e honesto para variar. Isso confunde as pessoas – porque elas não sabem como interpretá-lo, sua honestidade torna-se uma forma mais elevada de blefe.

ADOTE A LINHA DO MÍNIMO DE EXPECTATIVAS

A ESTRATÉGIA DO ORDINÁRIO-EXTRAORDINÁRIO

As pessoas esperam que seu comportamento se encaixe em padrões e convenções conhecidos. Sua tarefa como estrategista é abalar as expectativas delas. Surpreenda-as e o caos e a imprevisibilidade – que tentam desesperadamente manter afastados – entram em seu mundo e, na perturbação mental que se segue, as defesas baixam e elas ficam vulneráveis. Primeiro, faça qualquer coisa comum e convencional para fixar a imagem que elas têm de você, depois atinja-as com o extraordinário. O terror é maior por ser tão súbito. Jamais confie em uma estratégia não ortodoxa que funcionou antes – ela é convencional na segunda vez. Às vezes, o ordinário é extraordinário por ser inesperado.

GUERRA NÃO CONVENCIONAL

Milhares de anos atrás, líderes militares – conscientes dos riscos incrivelmente altos que a guerra implica – buscavam por toda parte algo que desse a seu exército uma vantagem no campo de batalha. Alguns generais que eram particularmente brilhantes inventavam formações inusitadas de tropas ou uma utilização insólita da infantaria ou cavalaria: a novidade da tática impedia o inimigo de prevê-la. Sendo inesperada, ela o deixava confuso. Um exército que ganhasse a vantagem da surpresa desse modo, em geral, a transformava em vitória no campo de batalha e talvez em uma série de outros triunfos.

O inimigo, entretanto, se esforçaria para encontrar uma defesa contra a nova estratégia, fosse o que fosse, e muitas vezes não demorava muito. Assim, o que antes causara um brilhante sucesso e fora a síntese da inovação em breve não funcionava mais e na verdade se tornava convencional. Além do mais, no processo de descobrir uma defesa contra uma nova estratégia, o próprio inimigo muitas vezes era obrigado a inovar; agora era sua vez de introduzir algo surpreendente e terrivelmente eficaz. E assim o ciclo continuava. A guerra sempre foi impiedosa; nada permanece não convencional por muito tempo. É inovar ou morrer.

No século XVIII, nada surpreendeu mais do que as táticas do rei prussiano, Frederico, o Grande. Para superar o sucesso de Frederico, os teóricos militares franceses tiveram novas ideias radicais que foram finalmente testadas no campo de batalha por Napoleão. Em 1806, Napoleão venceu os prussianos – que ainda estavam usando as táticas que já tinham sido não convencionais de Frederico, o Grande, agora corriqueiras – na batalha de Jena-Auerstadt. Os prussianos ficaram humilhados com a derrota; agora competia a eles inovar. Eles estudaram em profundidade o sucesso de Napoleão, adaptaram suas melhores estratégias e as levaram mais adiante, criando as sementes para a formação do Estado-Maior Alemão. Este novo exército prussiano representou um grande papel na derrota de Napoleão em Waterloo, e continuou dominando o cenário militar durante décadas.

Em épocas modernas, o constante desafio para superar o inimigo com algo novo e não convencional desviou-se para uma guerra suja. Afrouxando os códigos de honra e moralidade que no passado limitavam o que um general podia fazer (pelo menos até certo ponto), os exércitos modernos lentamente adotaram a ideia do vale-tudo. Táticas de guerrilha e terrorismo são conhecidas desde a antiguidade. Agora elas se tornaram não apenas mais comuns como mais estratégicas e refinadas. Propaganda, desinformação, guerra psicológica, mentiras e meios políticos de travar guerra, tudo isso passou a ser ingrediente ativo em qualquer estratégia não convencional. Uma contraestratégia em geral se

desenvolve para lidar com o que há de mais recente na guerra suja, mas quase sempre isso implica descer ao nível do inimigo, combatendo fogo com fogo. O inimigo inescrupuloso se adapta baixando a um nível ainda mais sórdido, criando uma espiral descendente.

Esta dinâmica é particularmente intensa na arte da guerra, mas permeia cada aspecto de atividade humana. Se você está na política e no mundo dos negócios, e seus adversários ou concorrentes surgem com uma nova estratégia, adapte-a a seus próprios propósitos ou, melhor, supere-a. A tática deles que já foi nova se torna convencional e basicamente inútil. Nosso mundo é tão ferozmente competitivo que um lado quase sempre acabará recorrendo a algo sórdido, algo fora dos códigos anteriores de comportamento aceitável. Ignore esta espiral, por moral ou orgulho, e você se coloca em grave desvantagem; você é obrigado a reagir, com a probabilidade de fazer um pouco de jogo sujo você mesmo.

*Tudo que o inimigo menos espera terá mais sucesso.
Se ele confia em uma cadeia de montanhas que
acredita ser intransponível para se sentir seguro, e
você atravessa essas montanhas por estradas que ele
desconhece, ele fica confuso para início de conversa,
e, se você pressioná-lo, ele não terá tempo para se
recuperar de sua consternação. Do mesmo modo, se
ele se colocar atrás de um rio para defender a
travessia e você encontrar uma parte rasa mais acima
ou abaixo por atravessar sem ele saber, esta surpresa
o deixará desconcertado e confuso...*

– FREDERICO,

O GRANDE, 1712-86

A espiral domina não apenas a política ou os negócios, mas a cultura também, com sua desesperada busca do chocante e inusitado para chamar atenção e conquistar aclamação momentânea. Vale tudo. A velocidade do processo aumentou exponencialmente com o tempo: o que era não convencional nas artes poucos anos antes agora parece insuportavelmente vulgar e o cúmulo da conformidade.

O que nós consideramos não convencional mudou ao longo dos anos, mas as leis que tornam efetivo este não convencionalismo, estando baseadas na psicologia elementar, são eternas. E estas leis imutáveis revelam-se na história da arte de guerrear. Há quase 2.500 anos, o grande estrategista chinês Sun Tzu expressou a essência dessas leis em sua discussão de meios ordinários e extraordinários; sua análise é tão relevante para a política e para a cultura quanto é para a guerra, seja limpa ou suja. E uma vez compreendendo a essência da guerra não convencional, você será capaz de usá-la em sua vida diária.

A guerra não convencional tem quatro princípios básicos, conforme compilado de grandes praticantes da arte.

Manobrar fora da experiência do inimigo. Princípios de guerra baseiam-se em precedentes: uma espécie de cânone de estratégias e contraestratégias se desenvolve ao longo dos séculos e, visto a guerra ser tão perigosamente caótica, os estrategistas confiam nestes princípios por falta de outra coisa. Eles filtram o que está acontecendo agora através do que aconteceu no passado. Os exércitos que abalaram o mundo, entretanto, sempre encontraram um jeito de operar fora do cânone e, por conseguinte, fora da experiência do inimigo. Esta habilidade impõe caos e desordem ao inimigo, que não pode se orientar para o que é novo e sucumbe no processo.

Sua tarefa como estrategista é conhecer bem seus inimigos, depois usar seu conhecimento para inventar uma estratégia que fuja à experiência deles. O que possam ter lido ou escutado importa menos do que suas experiências pessoais, que dominam suas vidas emocionais e determinam suas reações. Quando os alemães invadiram a França, em 1940, os franceses tinham conhecimento em segunda mão de seu estilo de guerra relâmpago, a *blitzkrieg*, devido à invasão da Polônia pela Alemanha no ano anterior, mas nunca a haviam experimentado pessoalmente e ficaram arrasados. Entretanto, já tendo sido usada e não sendo mais estranha à experiência de seu inimigo, a estratégia não terá o mesmo efeito se repetida.

*Faça um movimento em falso, não para que ele
passe por autêntico mas para transformá-lo em
genuíno depois que o inimigo estiver convencido de
sua falsidade.*

THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES
FROM ANCIENT CHINA, **TRADUZIDO DA
VERSÃO PARA O INGLÊS DE SUN HAICHEN, 1991**

Tirar do ordinário o que é extraordinário. Para Sun Tzu e os antigos chineses, fazer algo extraordinário tinha pouco efeito sem a organização de algo ordinário. Você tinha de misturar as duas coisas – acalmar as expectativas de seus adversários com uma manobra banal, ordinária, um padrão confortável que em seguida eles esperam que você siga. Com o inimigo suficientemente hipnotizado, você poderia então atacar com o extraordinário, uma demonstração de força surpreendente de um ângulo totalmente novo. Enquadrado no previsível, o golpe teria o dobro do impacto.

A manobra não convencional que confundiu os inimigos, entretanto, teria se tornado convencional na segunda ou terceira vez. Assim, o general esperto poderia então retornar à estratégia ordinária que havia usado antes para prender a atenção deles e usá-la para seu principal ataque, pois isso seria a última coisa que o inimigo poderia esperar. E assim o ordinário e o extraordinário funcionam apenas caso se joguem um contra o outro em uma constante espiral. Isto se aplica à cultura tanto quanto à guerra; para chamar atenção com um produto

cultural, você tem de criar algo novo, mas algo sem referência à vida ordinária não é de fato não convencional, mas simplesmente estranho. O que é chocante e extraordinário surge do que é ordinário. O entrelaçamento do ordinário com o extraordinário é a própria definição de surrealismo.

Agir com a esperteza de uma raposa. Apesar das aparências, um bocado de desordem e irracionalidade está à espreita sob a superfície da sociedade e dos indivíduos. É por isso que lutamos desesperadamente para manter a ordem e é por isso que as pessoas que agem irracionalmente assustam: elas estão demonstrando que perderam os muros que construímos para nos proteger do que é irracional. Não podemos prever o que essas pessoas farão em seguida e nossa tendência é ficar longe delas – não vale a pena misturar-se com essas fontes de caos. Por outro lado, estas pessoas podem também inspirar uma espécie de admiração e respeito, porque no íntimo todos nós desejamos ter acesso aos oceanos irracionais que se agitam dentro de nós. Na antiguidade, os loucos eram vistos como possuídos pelo divino; um resíduo dessa atitude sobrevive. Todos os grandes generais tiveram um toque de loucura estratégica, divina.

O segredo é manter este traço sob controle. De vez em quando você se permite operar de um modo que é deliberadamente irracional, porém menos é mais – exagere e você pode ser preso. De qualquer maneira, você vai assustar mais as pessoas demonstrando um ocasional lampejo de insanidade, o suficiente para manter todo mundo desequilibrado e na dúvida sobre o que você vai fazer em seguida. Como uma alternativa, comporte-se um tanto aleatoriamente, como se o que você fez fosse determinado por um jogo de dados. A aleatoriedade é profundamente perturbadora para os humanos. Pense neste comportamento como uma espécie de terapia, uma chance de curtir o irracional de vez em quando, como um alívio da necessidade opressiva de sempre parecer normal.

Manter as rodas em constante movimento. O não convencional costuma ser província dos jovens, que não se sentem à vontade com as convenções e se divertem zombando delas. O perigo é que, com a idade, precisamos de mais conforto e previsibilidade, e perdemos nosso gosto pelo que não é ortodoxo. Foi assim que Napoleão decaiu como estrategista: ele passou a confiar mais no tamanho de seu exército e em sua superioridade em armamentos do que em novas estratégias e manobras fluidas. Ele perdeu seu gosto pelo espírito de estratégia e sucumbiu ao crescente peso da idade. Você precisa lutar contra o processo de envelhecimento psicológico mais ainda do que do físico, pois uma mente cheia de estratégias, truques e manobras fluidas vai mantê-lo jovem. Faça questão de romper com os hábitos que desenvolveu, de agir de um modo diferente de como você funcionou no passado; pratique um tipo de guerra não convencional em sua própria mente. Mantenha as rodas girando e agitando o

solo para que nada se acomode e se aglutine no que é convencional.

Ninguém é tão corajoso que não se perturbe com algo inesperado.

– Júlio César (100-44 a.C)

EXEMPLOS HISTÓRICOS

1. Em 219 a.C., Roma decidiu dar um basta nos cartagineses, que vinham causando muitos problemas na Espanha onde ambas as cidades-estados tinham valiosas colônias. Os romanos declararam guerra a Cartago e se prepararam para enviar um exército para a Espanha, onde as forças inimigas eram lideradas pelo general Aníbal, de 28 anos de idade. Antes que pudessem alcançar Aníbal, entretanto, os romanos receberam a surpreendente notícia de que ele estava vindo em sua direção – ele já havia marchado para o leste, atravessando a parte mais traiçoeira dos Alpes no norte da Itália. Como Roma jamais imaginou que um inimigo atacasse por aquele lado, não havia guarnições na área, e a marcha de Aníbal para o sul em direção a Roma estava desimpedida.

Seu exército era relativamente pequeno; apenas cerca de 26 mil soldados haviam sobrevivido à travessia dos Alpes. Os romanos e seus aliados podiam colocar em campo perto de 750 mil homens; suas legiões eram os guerreiros mais disciplinados e temidos do mundo, e já haviam derrotado Cartago na Primeira Guerra Púnica, cerca de vinte anos antes. Mas um exército estrangeiro avançando para dentro da Itália era uma nova surpresa, e inspirava as mais básicas emoções. Eles tinham de dar uma lição a estes bárbaros por sua ousadia.

Legiões foram rapidamente despachadas para o norte a fim de destruir Aníbal. Depois de algumas escaramuças, um exército sob o comando do cônsul romano Sempronius Longus preparou-se para enfrentar os cartagineses em uma batalha direta perto do rio Trebia. Sempronius ardia de ódio e ambição: ele queria derrotar Aníbal e também ser visto como o salvador de Roma. Mas Aníbal estava agindo de um modo estranho. Sua cavalaria leve atravessava o rio como se fosse atacar os romanos, depois recuava: os cartagineses estariam com medo? Estariam preparados para fazer apenas pequenos ataques de surpresa e sortidos. Finalmente Sempronius se cansou e foi atrás deles. Para garantir que teria forças suficientes para derrotar o inimigo, ele atravessou com todo o seu exército o rio gelado (era inverno), o que levou horas e foi exaustivo. Finalmente, entretanto, os dois exércitos se encontraram bem a oeste do rio.

Supõe-se que Alexandre acampou em Haranpur; do lado oposto, na margem leste do Hydaspes, estava Porus que fora visto tendo com ele uma grande quantidade de elefantes... Como todos os baixios estavam protegidos por

estacas e elefantes, Alexandre percebeu que seria impossível fazer seus cavalos atravessarem a nado ou em barças porque eles não enfrentariam o trombetear dos elefantes e ficariam frenéticos quando estivessem na água ou sobre as balsas. Ele recorreu a uma série de estratégias. Enquanto pequenos grupos eram despachados para o reconhecimento de todos os pontos de travessia possíveis, ele dividiu seu exército em colunas, que fez marchar rio acima e rio abaixo como se estivessem procurando um lugar para atravessar. Em seguida, quando, pouco antes do solstício de verão, as chuvas chegaram e o rio encheu, ele mandou trazer grãos de todos os cantos de seu acampamento para que Porus acreditasse que ele havia resolvido permanecer onde estava até o tempo secar. Enquanto isso, ele fazia o reconhecimento do rio com suas embarcações e mandava encher de feno as peles das barracas, transformando-as em balsas. Mas, como escreve Arrian, “o tempo todo ele ficava à espreita para ver se com rapidez de movimento não poderia atravessar furtivamente em algum ponto sem ser observado.” Finalmente, e podemos estar certos de que depois de fazer pessoalmente um minucioso reconhecimento, Alexandre resolveu fazer a tentativa no promontório e ilha descritos por Arrian e, ao se preparar, ele se decidiu por uma manobra quase idêntica à adotada pelo general Wolfe em sua campanha em Quebec, em 1759. Protegida pela noite, ele enviou sua cavalaria para vários pontos com ordens de fazer muito barulho e, de tempos em tempos, levantar o grito de guerra; durante muitas noites Porus subiu e desceu com seus elefantes pela margem leste do rio a fim de bloquear a tentativa de travessia, até se cansar, guardar seus elefantes no acampamento e colocar sentinelas ao longo da margem leste. Então, “quando Alexandre percebeu que a mente de Porus não mais abrigava qualquer temor de suas tentativas noturnas, ele imaginou o seguinte estratagema”: Rio acima e ao longo da margem ocidental ele colocou uma série de sentinelas, cada um posicionado à vista e ao alcance do ouvido do seguinte, com ordens de fazer muito barulho e manter suas fogueiras de estacas acesas, enquanto preparativos visíveis eram feitos no acampamento para a travessia...

Quando Porus estava tranquilo com uma falsa sensação de segurança e todos os preparativos encerrados no acampamento e no local da travessia, Alexandre partiu secretamente e se manteve a certa distância da margem ocidental do rio, de modo que sua marcha não pudesse ser observada...

THE GENERALSHIP OF ALEXANDER THE GREAT, J.
F. C. FULLER, 1960

De início, como Sempronius esperava, suas valentes e disciplinadas legiões se saíram bem contra os cartagineses. Mas, por um lado as linhas romanas eram compostas de homens de tribos gaulesas lutando pelos romanos, e nisso, de repente, os cartagineses soltaram um grupo de elefantes montados por arqueiros. Os gauleses nunca tinham visto essas feras; eles entraram em pânico e saíram disparados em uma fuga caótica. Ao mesmo tempo, como se do nada, cerca de 2 mil cartagineses, escondidos na densa vegetação perto do rio, atacaram a retaguarda romana. Os romanos lutaram bravamente para escapar da armadilha que Aníbal havia montado para eles, mas milhares se afogaram nas águas frígidas do Trebia.

A batalha foi um desastre e, em Roma, as emoções iam de indignação a ansiedade. Legiões foram rapidamente despachadas para bloquear as passagens mais acessíveis nos Apeninos, as montanhas que correm ao longo da Itália central, mas, de novo, Aníbal desafiou as expectativas: ele atravessou os Apeninos em seu ponto mais improvável, mais inóspito, por onde nenhum exército jamais passara por causa dos traiçoeiros pântanos do outro lado. Mas depois de quatro dias pelejando pela lama macia, Aníbal levou os cartagineses para solo firme. Então, em mais uma esperta emboscada, ele derrotou o exército romano no lago Trasimene, atual Umbria. Agora seu caminho até Roma estava livre. Quase em pânico, a república romana recorreu à antiga tradição de nomear um ditador para liderá-los na crise. Seu novo líder, Fábio Máximo, rapidamente reforçou os muros da cidade e ampliou o exército romano, em seguida assistiu, perplexo, a Aníbal contornar Roma e seguir para o sul, em direção a Apúlia, a parte mais fértil da Itália, e começava a devastar as áreas rurais.

Determinado, acima de tudo, a proteger Roma, Fábio veio com uma nova estratégia: ele colocaria suas legiões em áreas montanhosas onde a cavalaria de Aníbal seria inofensiva e atormentaria os cartagineses em uma campanha estilo guerrilha, negando-lhes suprimentos e isolando-os em sua posição tão longe de casa. Evitando a todo custo uma batalha direta com o líder deles, ele os derrotaria deixando-os exaustos. Mas muitos romanos consideraram a estratégia de Fábio vergonhosa e indigna de um homem. Pior, embora continuasse atacando de surpresa as regiões rurais, Aníbal não invadia nenhuma das propriedades de Fábio, dando a impressão de que os dois estavam de parceria. Fábio ia ficando cada vez menos popular.

Tendo arrasado Apúlia, Aníbal entrou em uma planície fértil na Campania, ao sul de Roma – terreno que Fábio conhecia bem. Finalmente decidindo que tinha de agir ou seria expulso do poder, o ditador planejou uma armadilha: estacionou exércitos romanos em todos os pontos de saída da planície, todos próximos o bastante para se ajudarem uns aos outros. Mas Aníbal entrara na Campania pelo passo de Allifae na parte leste da montanha, e Fábio havia observado que ele jamais saía pelo mesmo caminho por onde havia entrado.

Embora mantendo uma guarnição suficientemente grande em Allifae só como garantia, Fábio reforçou as outras passagens com números ainda maiores. A fera, ele pensava, estava enjaulada. Os suprimentos de Aníbal se esgotariam e ele seria obrigado a tentar abrir caminho. Fábio ficaria aguardando.

Nas semanas seguintes, Aníbal enviou sua cavalaria para o norte, talvez tentando sair naquela direção. Ele também saqueou as fazendas mais ricas da área. Fábio entendeu seu truque: ele estava tentando atrair os romanos para uma batalha de sua escolha. Mas Fábio estava determinado a combater em seus próprios termos, e só quando o inimigo tentasse recuar escapando da armadilha. De qualquer maneira, ele sabia que Aníbal tentaria abrir caminho para o leste, a única direção que lhe permitia uma brecha, para um país que os romanos não controlavam.

Uma noite, os soldados romanos que estavam guardando o passo em Allifae tiveram visões e escutaram ruídos que os fizeram pensar que estavam enlouquecendo: um enorme exército, sinalizado por milhares de archotes, parecia estar subindo o passo, cobrindo suas encostas, acompanhado por uma berraria como se estivessem possuídos por um demônio. O exército parecia invencível – muito maior do que a estimativa máxima da força de Aníbal. Temendo que ele subisse mais acima do ponto onde estavam e os cercasse, os romanos fugiram, abandonando o passo, tão assustados que nem olharam para trás. E poucas horas depois o exército de Aníbal atravessou, escapando do cordão de Fábio.

Nenhum líder romano conseguiu entender que feitiço Aníbal lançara nas encostas naquela noite – e no ano seguinte Fábio era expulso do poder. O cônsul Terentius Varro estava em brasas para vingar a desgraça de Allifae. Os cartagineses estavam acampados perto de Cannae, no sudeste da Itália não muito longe da moderna Bari. Varro marchou para enfrentá-los ali e, enquanto os dois exércitos se organizavam em fileiras para a batalha, ele só pode ter se sentido extremamente confiante: o terreno estava livre, o inimigo bem à vista, não poderia haver exércitos escondidos ou truques de último minuto, e os romanos eram duas vezes mais numerosos do que os cartagineses.

A batalha começou. No início os romanos pareciam estar em vantagem: o centro da linha cartaginesa mostrava-se surpreendentemente fraco e cedia terreno com facilidade. Os romanos atacaram este centro com força, esperando abrir caminho e continuar avançando, quando, em choque e horrorizados, eles olharam atrás deles e viram as duas pontas externas das linhas cartaginesas movendo-se para cercá-los. Estavam presos em um abraço letal; foi uma carnificina. Cannae entraria para a história como a mais humilhante e devastadora derrota de Roma.

A guerra com Aníbal se arrastaria durante anos. Cartago jamais lhe enviou reforços que pudessem ter virado a maré, e o exército romano, maior e mais

poderoso, conseguiu se recuperar de suas muitas derrotas nas mãos dele. Mas Aníbal havia conquistado uma reputação assustadora. Apesar de sua superioridade numérica, os romanos tinham tanto medo de Aníbal que evitavam combatê-lo como a uma praga.

Interpretação

Aníbal deve ser considerado o antigo mestre da arte militar heterodoxa. Ao atacar os romanos em seu próprio solo, ele jamais pretendeu tomar Roma; isso teria sido impossível. As muralhas da cidade eram altas, o povo era feroz e unido no ódio que sentiam por ele e seus exércitos, pequenos. Pelo contrário, o objetivo de Aníbal era causar confusão na península italiana e minar as alianças de Roma com cidades-estados vizinhas. Enfraquecida em casa, Roma teria de deixar Cartago em paz e colocar um ponto final em sua expansão imperial.

Para atravessar o mar sem o conhecimento dos céus, era preciso mover-se abertamente sobre o mar, mas agir como se não pretendesse atravessá-lo. Cada manobra militar tem dois aspectos; o movimento superficial e o propósito subjacente. Ocultando-se ambos, pode-se pegar o inimigo totalmente de surpresa... [Se] for muito improvável que inimigo possa ser mantido ignorante de suas intenções, é possível aplicar truques bem debaixo do nariz dele.

*THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES
FROM ANCIENT CHINA, TRADUZIDO DA*

VERSÃO PARA O INGLÊS DE SUN HAICHEN, 1991

Para semear este tipo de caos com o minúsculo exército que havia conseguido trazer subindo os Alpes, Aníbal tinha de fazer com que todas as suas atitudes fossem inesperadas. Um psicólogo à frente de seu tempo, ele sabia que um inimigo apanhado de surpresa perde sua disciplina e noção de segurança. (Quando o caos atinge aqueles que são muito rígidos e disciplinados para início de conversa, como o povo e os exércitos de Roma, ele tem um poder destrutivo duas vezes maior.) E surpresa não pode ser uma coisa mecânica, repetitiva ou virar rotina; isso seria uma contradição. A surpresa exige constante adaptação, criatividade e um prazer malicioso em bancar o trapaceiro.

Portanto, Aníbal sempre pegava o caminho que Roma menos esperava que ele tomasse – o caminho pelos Alpes, por exemplo, considerado intransponível para um exército e, por conseguinte, desprotegido. Acabou que, inevitavelmente, os romanos compreenderam e começaram a esperar que ele pegasse o caminho menos óbvio; a essa altura, o óbvio era o inesperado, como em Allifae. Em batalha, Aníbal prendia a atenção do inimigo em um ataque frontal – o modo usual, ordinário, de combate usado pelos exércitos na época –, depois lançava sobre a retaguarda do inimigo o extraordinário na forma de

elefantes ou uma força reserva oculta. Em seus ataques de surpresa nas regiões rurais romanas, ele protegia as propriedades de Fábio de propósito, dando a impressão de que os dois homens estavam de conluio e, no final, obrigando o constrangido líder a agir – um uso não ortodoxo de política e meios extramilitares na guerra. Em Allifae, Aníbal mandou amarrar maços de gravetos aos chifres de bois, depois tocou fogo neles e fez os animais, aos berros, aterrorizados, subirem as encostas da passagem de noite, criando uma imagem indecifrável para as sentinelas romanas, literalmente no escuro, e uma visão assustadora.

Caos – de onde nascem sonhos brilhantes.
I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

Em Cannae, onde os romanos naquela altura esperavam o heterodoxo, Aníbal disfarçou seu estratagema em plena luz do dia, alinhando seu exército como qualquer outro da época. A força romana já estava impelida pela violência do momento e o desejo de vingança; ele os deixou avançar rapidamente para seu centro intencionalmente fraco, onde ficaram amontoados. Em seguida, as alas externas de sua linha, movendo-se velozes, uniram-se sufocando-os. Repetidas vezes ele agiu assim, cada uma das engenhosas manobras heterodoxas de Aníbal brotando da outra em um constante revezamento entre extraordinário e banal, entre o oculto e o óbvio.

Adaptar o método de Aníbal a suas próprias batalhas diárias vai lhe dar incalculável poder. Ao usar seu conhecimento da psicologia e do modo de pensar do inimigo, você precisa calcular para que seus movimentos iniciais sejam o que ele menos espera. A linha do mínimo de expectativa é a linha da menor resistência: as pessoas não podem se defender do que não podem prever. Com menos resistência em seu caminho, o progresso que você fará aumenta a impressão que elas têm de seu poder; o pequeno exército de Aníbal parecia, aos romanos, muito maior do que era na realidade. Quando já estão esperando alguma manobra extraordinária de sua parte, ataque com o que é ordinário. Crie fama de não convencional e você coloca seus adversários de sobreaviso: saber prever o inesperado não é o mesmo que saber como será o inesperado. Não demora muito e basta sua fama para fazer os adversários cederem.

2. Em 1962, Sonny Liston sagrou-se campeão mundial de boxe na categoria de pesos-pesados ao derrotar Floyd Patterson. Logo depois ele apareceu para ver uma jovem sensação no cenário, Cassius Clay, ficar furioso e derrotar decididamente o veterano Archie Moore. Depois da luta, Liston foi visitar Clay no vestiário. Colocou o braço sobre os ombros do rapaz – com 20 anos, Clay era dez anos mais novo que Liston – e lhe disse:

– Cuidado, garoto. Vou precisar de você. Mas vou ter de derrotá-lo como se

fosse seu pai.

Liston era o maior, mais perverso lutador do mundo e, para quem conhecia o esporte, ele parecia invencível. Mas Liston reconheceu em Clay um boxeador maluco o suficiente para lutar contra ele mais adiante. Era melhor infundir um certo medo agora.

O medo não pegou: como Liston adivinhara, Clay logo começou a clamar por uma luta com o campeão e a se gabar, falando para todo mundo que o derrotaria em oito *rounds*. Em programas de televisão e rádio, ele zombava do boxeador mais velho; talvez Liston é que estivesse com medo de enfrentar Cassius Clay. Liston tentou ignorar o novato:

– Se um dia combinarem esta luta – ele disse – vão me prender por assassinato.

Ele considerava Clay bonitinho demais, até afeminado, para ser um campeão de pesos-pesados.

O tempo passou e as palhaçadas de Clay faziam o público desejar a luta: a maioria das pessoas queria ver Liston dar uma surra em Clay e calar sua boca. No final de 1963, os dois homens se encontraram para assinar o contrato para uma luta de campeonato em Miami Beach, em fevereiro do ano seguinte. Depois Clay disse aos repórteres:

– Não tenho medo de Liston. Ele é um velho. Eu vou ensiná-lo a falar e lutar boxe. O que ele precisa mais é aprender a cair.

Conforme se aproximava o dia da luta, a retórica de Clay ia ficando cada vez mais insolente e incômoda.

Dos comentaristas pesquisados para a iminente luta, a maioria previu que Clay não ia conseguir andar sozinho quando ela terminasse. Alguns estavam preocupados com a possibilidade de que ele se machucasse para sempre.

– Acho muito difícil dizer a Clay para não lutar contra este monstro agora – disse o boxeador Rocky Marciano – mas acho que ele será mais receptivo depois de ter estado lá com Liston.

O que mais preocupava os especialistas era o estilo incomum de lutar de Clay. Ele não era o pugilista peso-pesado típico; ele dançava no mesmo lugar com as mãos abaixadas a seu lado; raramente colocava o corpo inteiro em seus socos, atacando apenas a partir dos braços; sua cabeça estava constantemente se movimentando, como se quisesse manter seu rosto bonito ileso; ele relutava em avançar, brigar e socar o corpo – o modo usual de cansar um peso-pesado. Em vez disso, Clay preferia dançar e trocar de posição arrastando os pés, como se suas lutas fossem balé, não boxe. Ele era baixo demais para ser um peso-pesado, faltava-lhe o instinto assassino necessário – e as críticas continuavam.

Na pesagem, na manhã da briga, todos estavam esperando as usuais galhofas pré-combate de Clay. Ele excedeu todas as expectativas. Quando Liston desceu da balança, Clay começou a gritar para ele:

– Ei, bobalhão, você é um estúpido. Foi enganado, estúpido... Você é feio demais... Vou acabar com você.

Clay pulava e gritava, o corpo todo sacudindo, os olhos saltados, a voz trêmula. Ele parecia possuído. Estava com medo ou enlouquecera? Para Liston foi a gota d'água. Ele queria matar Clay e fazer o desafiante se calar de vez.

Quando estavam os dois no ringue antes de soar a campainha, Liston tentou fazer Clay baixar o olhar como havia feito com outros, lançando-lhe um olhar de mau. Mas, ao contrário dos outros boxeadores, Clay revidou o olhar. Dando saltinhos no mesmo lugar, ele repetia:

– Agora eu te pego, estúpido.

A luta começou, e Liston avançou para sua presa, dando uma de esquerda que passou a um quilômetro do alvo. Ele continuou atacando, uma expressão de ódio intenso no rosto – mas Clay se desviava dos socos mudando de um pé para o outro, até zombando de Liston em um determinado momento ao abaixar as mãos. Ele parecia capaz de prever cada movimento de Liston. E devolvia o olhar de Liston: mesmo depois de terminado o *round* e os dois estarem cada um em seu canto, os olhos dele nunca deixavam os do adversário.

Quem estuda táticas antigas e utiliza o exército de acordo com seus métodos não é diferente de quem cola os pinos de afinação e, não obstante, tenta tocar uma cítara. Nunca ouvi falar de alguém que tenha obtido êxito assim. A perspicácia do estrategista está em penetrar na sutileza da mudança e discernir o que é harmonioso e o que não é. Mas, sempre que estiver mobilizando suas tropas você deve primeiro empregar espiões para investigar se o general do inimigo é talentoso ou não. Se, em vez de implementar táticas, ele simplesmente confiar na coragem para utilizar o exército, você pode recorrer a métodos antigos para conquistá-lo. Entretanto, se o general for excelente no emprego de táticas antigas, você deverá usar táticas que contradigam os métodos antigos para derrotá-lo.

HSÜ TUNG, CHINA, 976-1018

O segundo *round* foi a mesma coisa, exceto que Liston em vez da aparência assassina começou a se mostrar frustrado. O ritmo era muito mais rápido do que em qualquer outra de suas lutas anteriores, e a cabeça de Clay não parava de balançar de um lado para o outro de um jeito perturbador. Liston se aproximava para acertar o queixo dele, mas errava e era Clay quem acertava o queixo de Liston, com um soco relâmpago que o fazia cambalear. No final do terceiro *round*, uma rajada de socos surgiu do nada e abriu um talho profundo sob o olho esquerdo de Liston.

Agora Clay era o agressor e Liston estava lutando para sobreviver. No sexto

round, ele começou a receber socos de todos os ângulos, abrindo mais feridas e fazendo-o parecer fraco e triste. Quando soou a campainha para o sétimo *round*, o poderoso Liston ficou simplesmente sentado em seu tamborete olhando fixo – ele não quis se levantar. A luta tinha terminado. O mundo do boxe ficou pasmo: teria sido um golpe de sorte? Ou – visto que Liston parecia lutar como se estivesse enfeitiçado, errando os socos, seus movimentos cansados e negligentes – ele passara a noite na farra? O mundo teria de aguardar uns 15 meses para saber, até os dois boxeadores se encontrarem de novo em Lewiston, Maine, em maio de 1965.

Consumido por uma sede de vingança, Liston treinou como um demônio para esta segunda luta. No *round* de abertura, ele atacava mas parecia cauteloso. Ele acompanhava Clay – ou melhor, Muhammad Ali, como agora era conhecido – ao redor do ringue, tentando alcançá-lo com socos. Um destes finalmente roçou o rosto de Ali quando ele deu um passo atrás, mas, em um movimento tão rápido que poucos na plateia chegaram a ver, Ali defendeu com um firme de direita que jogou Liston na lona. Ele ficou ali deitado, depois se levantou cambaleando, mas era tarde demais – tinha ficado mais de dez segundos no chão, e o juiz encerrou a luta. Muitos na multidão gritaram que foi combinado, dizendo que nenhum soco havia acertado Liston. Liston sabia que sim. Pode não ter sido o golpe mais forte, mas pegou-o totalmente de surpresa, antes que ele pudesse retesar os músculos e se preparar. Inesperado, o soco jogou-o no chão.

Liston continuaria lutando por mais cinco anos, porém nunca mais foi o mesmo homem.

Interpretação

Mesmo quando criança, Muhammad Ali sentia um prazer perverso em ser diferente. Ele gostava das atenções que isso dava, mas acima de tudo ele gostava de ser ele mesmo: excêntrico e independente. Quando começou a treinar para ser boxeador, aos 12 anos, já se recusava a lutar do modo usual, desprezando as regras. Um boxeador costuma manter suas luvas erguidas na direção da cabeça e da parte posterior do corpo, pronto para aparar um golpe. Ali gostava de manter suas mãos abaixadas, aparentemente convidando a um ataque – mas havia descoberto desde cedo que ele era mais rápido do que os outros boxeadores, e que a melhor maneira de fazer esta velocidade funcionar para ele era atrair o queixo do adversário bem para perto dele para lhe acertar um soco que seria mais dolorido por ter sido muito próximo e rápido. Conforme Ali se desenvolvia, ele também fazia com que fosse mais difícil para o outro boxeador alcançá-lo trabalhando com as pernas, mais ainda do que com poder do soco. Em vez de recuar como a maioria dos boxeadores, um pé de cada vez, Ali se mantinha na ponta dos pés, pisando para trás e dançando, em perpétuo movimento, segundo seu ritmo peculiar. Mais do que qualquer outro boxeador,

ele era um alvo móvel. Incapaz de acertar um soco, o outro boxeador ficava frustrado e, quanto mais frustrado ele ficasse, mais tentava chegar perto de Ali, abrindo sua guarda e se expondo ao murro inesperado que poderia colocá-lo em nocaute. O estilo de Ali era contrário a toda a sabedoria convencional a respeito de boxe em quase todos os aspectos, mas sua heterodoxia era exatamente o que o tornava tão difícil de combater.

A principal característica da moda é impor e, de repente, aceitar como uma nova regra ou norma o que foi, até um minuto atrás, uma exceção ou capricho, em seguida abandoná-lo de novo quando se tornar lugar-comum, uma “coisa” que todo mundo usa. A função da moda, em resumo, é manter um processo contínuo de padronização: colocar uma raridade ou novidade em uso geral e universal, depois passar para outra raridade ou novidade quando a primeira já não for mais nova nem rara...

*Só a arte moderna, porque expressa a **avant-garde** como seu próprio extremo ou supremo momento, ou simplesmente porque é filha da estética romântica da originalidade e novidade, pode considerar como a forma típica – e talvez única – do feio que talvez possamos chamar de beleza **ci-devant**, a beleza do **ancien regime**, a ex-beleza. A arte clássica, através do método de imitação e a prática da repetição, tende para o ideal de renovação, no sentido de integração e perfeição. Mas para a arte moderna em geral, e para a **avant-garde** em particular, o único irremediável e absoluto erro estético é uma criação artística tradicional, uma arte que imita e repete a si mesma. Do ansioso desejo pelo que Remy de Gourmont escolheu chamar, sugestivamente, de “*le beau inedit*” deriva essa experimentação insone e febril que é uma das manifestações mais características da **avant-garde**, seu assíduo esforço é uma tapeçaria de Penélope, com o tecer de suas formas refeito todos os dias e desfeito todas as noites.*

*Talvez Ezra Pound pretendesse sugerir tanto a necessidade como a dificuldade de tal empreendimento quando certa vez definiu a beleza da arte como “um grito sufocado entre um clichê e outro”. A conexão entre a **avant-garde** e a moda é, portanto, evidente: a moda também é uma tapeçaria de Penélope; a moda também passa pela fase de novidade e estranheza, surpresa e escândalo, antes de abandonar as novas formas quando elas se tornam clichê, kitsch, estereótipo. Daí a profunda verdade do paradoxo de Baudelaire, que dá ao gênio a tarefa de criar estereótipos. E disso decorre, pelo princípio de contradição inerente ao culto obsessivo do gênio na cultura moderna, que a **avant-garde** está condenada a conquistar, pela influência da moda, essa mesma popularidade que um dia desprezou – e*

*este é o começo de seu fim. Na verdade, este é o destino inevitável, inexorável, de cada movimento: erguer-se contra a moda recentemente superada de uma **avant-garde** velha e morrer quando uma nova moda, movimento ou **avant-garde** aparece.*
THE THEORY OF THE AVANT-GARDE, RENATO POGGIOLI, 1968

As táticas não convencionais de Ali na primeira luta com Liston começaram bem antes. Suas piadinhas irritantes e insultos em público – uma forma de guerra suja – eram destinadas a enfurecer o campeão, a atordoar sua mente, a enchê-lo de um ódio assassino que o faria aproximar-se o suficiente para Ali derrubá-lo. O comportamento de Ali na pesagem, que parecia genuinamente insano, mais tarde revelou-se puro teatro. Seu efeito era colocar Liston inconscientemente na defensiva, inseguro quanto ao que o outro homem faria no ringue. No primeiro *round*, como em tantas outras de suas lutas subsequentes, Ali acalmou Liston lutando de forma defensiva, uma tática comum quando se enfrenta um boxeador como Liston. Isso atraiu Liston para perto dele cada vez mais, e agora o movimento extraordinário, o soco veloz vindo não se sabe de onde, teve o dobro da força. Incapaz de alcançar Ali com seus socos, desconcertado com a dança, as mãos abaixadas, os insultos irritantes, Liston cometia erro após erro. E Ali se banqueteara com os erros de seus adversários.

Compreenda: quando crianças e jovens adultos, aprendemos a nos conformar com certos códigos de comportamento e modos de fazer as coisas. Aprendemos que ser diferente tem um preço social. Mas há um preço ainda maior pelo excesso de conformação: perdemos o poder que se origina de nossa individualidade, de um modo de fazer as coisas que é autenticamente nosso. Nós lutamos como todo mundo, o que nos torna previsíveis e convencionais.

O jeito de ser verdadeiramente heterodoxo é não imitar ninguém, lutar e operar segundo nossos próprios ritmos, adaptando estratégias a nossas idiossincrasias, não o contrário. Recusando-se a seguir padrões comuns, fica difícil para as pessoas adivinharem o que você vai fazer em seguida. Você é realmente um indivíduo. Sua abordagem não ortodoxa talvez enfureça e incomode, mas pessoas movidas pelas emoções são pessoas vulneráveis sobre as quais você pode exercer o poder com facilidade. Se sua peculiaridade é autêntica o bastante, ela vai lhe trazer atenção e respeito – do tipo que as pessoas em geral têm pelo não convencional e extraordinário.

3. No final de 1862, durante a Guerra Civil Americana, o general Ulysses S. Grant fez vários esforços para tomar a fortaleza confederada em Vicksburg. A fortaleza era um ponto crítico no rio Mississippi, a linha vital de comunicações do Sul. Se o exército da União de Grant tomasse Vicksburg, ganharia o controle do rio, cortando o Sul pela metade. A vitória aqui poderia ser o momento

decisivo da guerra. Mas, em janeiro de 1863, o comandante da fortaleza, general James Pemberton, estava certo de ter resistido à tempestade. Grant tentara tomar o forte de vários ângulos ao norte e falhara. Pelo visto, ele tinha esgotado todas as possibilidades e desistiria do esforço.

A fortaleza ficava localizada no topo de uma escarpa de 60 metros de altura na margem do rio, por onde qualquer barco que tentasse passar ficaria exposto à artilharia pesada. A oeste ficavam o rio e os penhascos. Ao norte, onde Grant estava acampado, ela estava protegida por um pântano praticamente intransponível. Não muito a leste, ficava a cidade de Jackson, um ponto central ferroviário por onde poderiam chegar facilmente reforços e suprimentos, e Jackson estava firme nas mãos dos sulistas, dando aos confederados o controle de todo o corredor, norte e sul, e o fracasso dos ataques de Grant fazia Pemberton se sentir mais confortável. O que mais o general nortista podia fazer? Além do mais, ele estava em dificuldades políticas no meio dos inimigos do presidente Abraham Lincoln, que viam sua campanha de Vicksburg como um monumental desperdício de dinheiro e potencial humano. Os jornais retratavam Grant como um bêbado incompetente. A pressão era enorme para que ele desistisse e recuasse para Memphis, ao norte.

Grant, entretanto, era um homem teimoso. Conforme o inverno se arrastava, ele tentava todos os tipos de manobra, e nada funcionava – até que, na noite sem lua de 16 de abril, patrulheiros confederados relataram uma flotilha de navios de transporte de tropas e canhoneiros, luzes apagadas, tentando passar pelas baterias em Vicksburg. Os canhões estrondaram, mas as embarcações deram um jeito de passar por eles com o mínimo de danos. As semanas seguintes presenciaram várias outras travessias no rio. Ao mesmo tempo, as forças da União no lado ocidental do rio foram relatadas dirigindo-se para o sul. Agora estava claro: Grant usaria os navios de transporte que havia feito passar sorrateiramente por Vicksburg para cruzar o Mississippi a cerca de 48 quilômetros rio abaixo. Em seguida, ele marcharia sobre a fortaleza pelo sul.

Eu me forcei a contradizer-me para não me conformar com meu próprio gosto.

MARCEL DUCHAMP, 1887-1968

Pemberton pediu reforços, mas na verdade ele não estava muito preocupado. Mesmo que Grant atravessasse o rio com milhares de homens, o que poderia fazer quando chegasse lá? Se ele se movesse para o norte em direção a Vicksburg, a Confederação poderia enviar exércitos de Jackson e pontos ao sul para surpreendê-lo pelo flanco ou retaguarda. A derrota neste corredor seria um desastre, pois Grant não teria linha de recuo. Ele havia se metido em uma aventura imprudente. Pemberton esperaria paciente pelo próximo movimento.

Grant não atravessou o rio ao sul de Vicksburg, e em poucos dias seu exército

estava se movendo para o noroeste, em direção à estrada de ferro que ia de Vicksburg a Jackson. Este foi seu movimento mais ousado até então: se tivesse êxito, ele desligaria Vicksburg de sua linha de suprimentos. Mas o exército de Grant, não sendo diferente de qualquer outro, precisava de linhas de comunicação e suprimento. Estas teriam de fazer uma conexão com uma base no lado oriental do rio, que Grant na verdade havia estabelecido na cidade de Grand Gulf. Tudo que Pemberton precisava fazer era enviar forças de Vicksburg para o sul a fim de destruir, ou até mesmo apenas ameaçar, Grand Gulf, colocando em perigo as linhas de suprimento de Grant. Ele seria forçado a recuar para o sul ou correr o risco de ser bloqueado. Era um jogo de xadrez que Pemberton não podia perder.

E assim, enquanto o general nortista manobrava seus exércitos velozmente em direção à ferrovia entre Jackson e Vicksburg, Pemberton avançava para Grand Gulf. Para total desânimo de Pemberton, Grant o ignorou. Na verdade, muito longe de se preocupar com a ameaça a sua retaguarda, ele seguiu direto para Jackson, tomando-a no dia 14 de maio. Em vez de depender das linhas de suprimento para alimentar seu exército, ele saqueou as ricas fazendas da região. Mais, ele se movimentava tão rápido e mudava de direção tão fluidamente que Pemberton não sabia dizer que parte de seu exército estava na frente, na retaguarda ou no flanco. Em vez de lutar para defender linhas de comunicação e suprimento, Grant não as possuía. Ninguém jamais tinha visto um exército se comportar dessa maneira, contrariando todas as normas dos manuais militares.

Dias depois, com Jackson sob controle, Grant enviou suas tropas para Vicksburg. Pemberton mandou correndo seus homens de Grand Gulf de volta para bloquear o general da União, mas já era tarde; derrotado na Batalha de Champion Hill, ele foi obrigado a voltar para a fortaleza, onde seu exército foi rapidamente cercado pelas forças da União. No dia 4 de julho, Pemberton entregou Vicksburg, um golpe do qual o Sul jamais se recuperaria.

Interpretação

Nós, humanos, somos convencionais por natureza. Quando alguém é bem-sucedido em alguma coisa com uma estratégia ou um método específico, ela é rapidamente adotada pelos outros e vira um princípio rígido – com frequência em detrimento de todos se for aplicada sem discriminação. Este hábito é um problema na guerra, porque é um negócio tão arriscado que os generais quase sempre se veem tentados a tomar o caminho menos utilizado. Quando tantas coisas são necessariamente inseguras, o que se provou seguro no passado fica mais atraente. E, por conseguinte, durante séculos, a norma tem sido a de que um exército precisa ter linhas de comunicação e suprimento e, em batalha, assumir uma formação com flancos e frente. Napoleão afrouxou estes princípios, mas a influência deles sobre os pensadores militares continuou tão forte que,

durante a Guerra Civil Americana, uns quarenta anos depois da morte de Napoleão, oficiais como Pemberton não poderiam imaginar um exército comportando-se de acordo com qualquer outro plano.

Foi preciso muita coragem para Grant desobedecer a estas convenções e se libertar de qualquer base, subsistindo, ao contrário, do que encontrava nas ricas terras da bacia do Mississippi. Foi preciso muita coragem para ele movimentar seu exército sem formar uma frente. (Até os seus próprios generais, inclusive William Tecumseh Sherman, pensavam que ele estava louco.) Esta estratégia não podia ser vista por Pemberton porque Grant mantinha as aparências comuns estabelecendo uma base em Grand Gulf e formando frente e retaguarda ao marchar em direção à ferrovia. Quando Pemberton chegou a entender a natureza extraordinária do ataque fluido de Grant, tinha sido apanhado de surpresa e o jogo estava encerrado. A nossos olhos a estratégia de Grant talvez pareça óbvia, mas era totalmente estranha à experiência de Pemberton.

Seguir o que é convencional, dar um peso muito grande ao que funcionou no passado, é uma tendência natural. Com frequência ignoramos alguma ideia que é simples, mas não convencional, e que em todos os sentidos perturbaria nossos adversários. Às vezes é uma questão de se libertar do passado e vagar livremente. Andar sem um cobertor de segurança é perigoso e desconfortável, mas ser capaz de surpreender as pessoas com o inesperado vale o risco. Isto é muito importante quando estamos na defensiva ou fracos. Nossa tendência natural nessas ocasiões é sermos conservadores, o que só facilita a nossos inimigos prever nossos movimentos e nos esmagar com sua força superior; nós fazemos o jogo deles. É quando a maré está contra nós que precisamos esquecer os manuais, os precedentes, a sabedoria convencional, e arriscar tudo no que ainda não foi testado e é inesperado.

4. A tribo Ojibwa, das planícies norte-americanas, possuía uma sociedade guerreira conhecida como os windigokan (Contrários à Não Fuga). Somente os homens mais corajosos, que tivessem demonstrado bravura por seu total desrespeito pelo perigo no campo de batalha, eram admitidos no windigokan. Na verdade, por não terem nenhum medo da morte, eles eram considerados como não estando mais entre os vivos; eles dormiam e comiam separados e não tinham de se manter fiéis aos códigos usuais de comportamento. Como criaturas que estavam vivas, mas entre os mortos, eles falavam e agiam ao contrário: chamavam uma pessoa jovem de velha e, quando um deles dizia aos outros para ficarem parados, queria dizer que tinham de atacar. Eles ficavam deprimidos em épocas de prosperidade, felizes no inverno intenso. Embora houvesse um lado cômico no comportamento deles, os windigokan podiam inspirar um medo muito grande. Ninguém jamais sabia o que eles fariam em seguida.

*Uma visão semelhante entre as tribos siouan transforma o guerreiro em um heyoka, que também exhibe o comportamento apalhado dos windigokan, o uso de sacos como camisas de guerra, e o emplastramento do corpo com lama...
...Psicologicamente, o heyoka era de imensa importância, como eram personagens semelhantes entre inúmeras outras tribos. Durante períodos de felicidade e fartura ele via apenas tristeza e desespero, e podia ser instigado a oferecer horas de diversão inofensiva enquanto se empanturrava de costelas de búfalo queixando-se ao mesmo tempo de que não havia comida no acampamento ou, dizendo que estava sujo, começava a se lavar em uma poça de lama...*

Mas, por trás desta face benigna do heyoka, escondia-se o sempre presente temor de que estivesse possuído pelo espírito de Iktomi e era, portanto, imprevisível e potencialmente perigoso. Ele, afinal de contas, era a única pessoa que ousava desafiar os poderes sobrenaturais mesmo se, assustadíssimo, fugisse correndo aos gritos se um cão comum de acampamento se aproximasse demais dele. Por conseguinte, ele zombava das pretensões de alguns dos guerreiros, mas ao mesmo tempo enfatizava o fato de que os poderes que o guiavam e protegiam em batalha eram tão fortes que só um heyoka poderia se opor a eles.

**WARRIORS: WARFARE AND THE NATIVE
AMERICAN INDIAN, NORMAN BANCROFT
HUNT, 1995**

Acreditava-se que os windigokan eram habitados por espíritos aterrorizantes chamados Trovejantes, que apareciam na forma de pássaros gigantes. Isso os fazia parecer desumanos. No campo de batalha, eram destruidores e imprevisíveis, e nos ataques de surpresa em bando eram um pavor. Em um desses ataques, testemunhado por alguém de fora, eles se reuniram primeiro em frente ao alojamento do chefe Ojibwa e gritaram:

– Não vamos à guerra! Não vamos matar os sioux! Não vamos escalar quatro deles e deixar o resto escapar! Vamos durante o dia!

Eles deixaram o acampamento de noite, vestindo roupas esfarrapadas e remendadas, os corpos cobertos de lama e pintados com borrões de cores estranhas, os rostos ocultos por máscaras assustadoras, tropeçando uns sobre os outros – era difícil enxergar através das máscaras – até encontrarem um grande grupo de índios sioux preparando-se para a guerra. Embora em número inferior, eles não fugiram, mas entraram dançando no centro do inimigo. O grotesco de sua dança os fazia parecer possuídos por demônios. Alguns sioux recuaram; outros se aproximaram, curiosos e confusos. O líder dos windigokan gritou:

– Não atirem!

Os guerreiros ojibwa então sacaram suas armas escondidas sob os trapos, mataram quatro sioux e os escalpelaram. Em seguida foram embora dançando, o inimigo aterrorizado demais por esta aparição para persegui-los.

Depois de tal ato, a mera aparição dos windigokan bastava para o inimigo manter distância e não se arriscar a qualquer tipo de confronto.

Interpretação

O que fazia os windigokan serem tão assustadores era que, como as forças da natureza de onde eles afirmavam derivar seus poderes, eles podiam ser destruidores sem nenhuma razão aparente. Ao armarem um ataque surpresa não era porque fosse necessário ou ordenado por um chefe; a aparência deles não tinha nenhuma relação com qualquer coisa conhecida, era como se tivessem rolado no chão ou em bandejas de tinta. Eles podiam vagar no escuro até encontrarem, por acaso, um inimigo. Sua dança não era nada parecido com a que alguém tivesse visto ou imaginado. Eles podiam de repente começar a matar e escalpelar, depois parar em um número arbitrário. Em uma sociedade tribal governada por códigos muito rígidos, estes eram espíritos de destruição e irracionalidade atuando a esmo.

O uso do não convencional pode surpreender e lhe dar uma vantagem, mas nem sempre cria uma sensação de terror. O que vai lhe dar poder nesta estratégia é fazer como os windigokan e adaptar um tipo de aleatoriedade que ultrapassa os processos racionais, como se você estivesse possuído por um espírito da natureza. Faça isso sempre e você ficará encarcerado, mas faça corretamente, deixando cair pistas do irracional e aleatório no momento oportuno, e aqueles a seu redor terão sempre de se perguntar o que você fará em seguida. Você vai inspirar um respeito e um temor que lhe darão um grande poder. Uma aparência comum temperada com um toque de loucura divina é mais chocante e assustadora do que uma pessoa completamente maluca. Lembre-se: sua loucura, como a de Hamlet, precisa ser estratégica. A loucura real é previsível demais.

5. Em abril de 1917, a New York's Society of Independent Artists preparava-se para sua primeira exposição. Esta seria um grande mostruário de arte moderna, o maior nos Estados Unidos até aquela data. A exposição estava aberta para qualquer artista que tivesse ingressado na sociedade (cujas taxas eram mínimas), e a resposta tinha sido avassaladora, com mais de 1.200 artistas contribuindo com mais de 2 mil peças.

A diretoria da sociedade era composta de colecionadores como Walter Arensberg e artistas como Man Ray e o jovem de 29 anos, Marcel Duchamp, um francês na época morando em Nova York. Foi Duchamp, como chefe da comissão encarregada de decidir sobre a colocação dos quadros, quem resolveu tornar a exposição radicalmente democrática: ele pendurou as obras em ordem

alfabética, começando com uma letra retirada de um chapéu. O sistema levou a naturezas-mortas cubistas penduradas ao lado de paisagens tradicionais, fotografias de amadores, e a ocasional obra obscena de alguém que devia ser maluco. Parte dos organizadores adorou seu plano, outros não gostaram e foram embora.

Dias antes de inaugurarem a exposição, a sociedade recebeu a obra mais estranha até aquele momento: um urinol montado em sua parte traseira, com as palavras R. MUTT 1917 pintadas em grandes letras pretas na borda. A obra chamava-se *Fonte* e aparentemente havia sido inscrita por um Mr. Mutt, junto com a taxa de membro exigida. Ao ver a peça pela primeira vez, o pintor George Bellows, membro da diretoria da sociedade, reclamou dizendo que era indecente e que a sociedade não poderia exibi-la. Arensberg discordou: disse que podia discernir uma obra de arte interessante em seu formato e apresentação.

– A exposição é para isso – ele falou para Bellows. – Uma oportunidade para o artista enviar o que ele quiser, para o próprio artista decidir o que é arte, não uma outra pessoa.

Bellows não arredou pé. Horas antes da abertura da exposição, a diretoria se reuniu e votou aprovando, por uma ligeira margem, a não exibição da peça. Arensberg e Duchamp renunciaram na mesma hora. Nos artigos publicados nos jornais sobre esta controvérsia, falava-se do objeto polidamente como um “acessório de banheiro”. Isso despertou muita curiosidade, e um ar de mistério envolveu o assunto.

Na época da exposição, Duchamp fazia parte de um grupo de artistas que publicava uma revista chamada *The Blind Man*. No segundo número da revista saiu uma fotografia da *Fonte* tirada pelo grande fotógrafo Alfred Stieglitz, que iluminou lindamente o urinol de modo que uma sombra caísse sobre ele como uma espécie de véu, conferindo-lhe uma aparência levemente religiosa, junto com algo vagamente sexual em sua inegável forma de vagina quando recostado na parte de trás. *The Blind Man* também publicou um editorial, “O caso Richard Mutt”, que defendia a obra e criticava sua exclusão da mostra: “A fonte de Sr. Mutt não é imoral... não mais do que uma banheira é imoral... Se Sr. Mutt fez ou não a fonte com suas próprias mãos não importa. Ele a ESCOLHEU. Ele pegou um objeto real comum, colocou-o de modo que seu significado útil desaparecesse sob o novo título e ponto de vista – criou uma nova ideia para esse objeto.”

Logo ficou claro que o “criador” da *Fonte* era nada menos do que Duchamp. E ao longo dos anos a obra começou a assumir uma vida própria, mesmo depois de desaparecer misteriosamente do ateliê de Stieglitz e nunca mais ser encontrada. Por alguma razão a fotografia e a história da *Fonte* inspiraram ideias sem-fim sobre arte e produção de arte. A obra em si teve estranhos poderes de choque e atração. E, em 1953, a Sidney Janis Gallery, em Nova York, foi autorizada por Duchamp a exibir uma réplica da *Fonte* em seu portão de entrada, um ramo de

visgo emergindo da bacia. Logo mais, réplicas foram aparecendo nas galerias, mostras retrospectivas das obras de Duchamp, e coleções de museus. A *Fonte* tornou-se um objeto de fetiche, algo para se colecionar. Réplicas foram vendidas por mais de 1 milhão de dólares.

Todos pareciam ver o que queriam na peça. Exibida em museus, ainda costuma chocar o público, algumas pessoas incomodadas pelo próprio urinol, outras por sua apresentação como arte. Críticos escreveram extensos artigos sobre o urinol, com todos os tipos de interpretação: ao colocar em cena a *Fonte*, Duchamp estava urinando no mundo artístico; ele estava brincando com as noções de gênero; a peça é um sofisticado trocadilho; e outras coisas mais. O que os organizadores da mostra de 1917 acreditaram ser um simples objeto indecente, indigno de ser considerado arte, havia se tornado uma das obras mais controvertidas, escandalosas e analisadas do século XX.

Interpretação

Ao longo de todo o século XX, muitos artistas exerceram influência sendo não convencionais: os dadaístas, os surrealistas, Pablo Picasso, Salvador Dalí – a lista é extensa. Mas, de todos eles, Marcel Duchamp foi quem provavelmente causou o maior impacto sobre a arte moderna, e o que ele chamou de suas “prontas para usar” são talvez as mais importantes de todas as suas obras. As prontas para usar são objetos do cotidiano – às vezes exatamente como eles são feitos (uma pá de neve, uma prateleira para garrafas), às vezes ligeiramente alterados (o urinol apoiado de costas, o bigode e o cavanhaque desenhados sobre uma reprodução da *Mona Lisa*) – “escolhidos” pelo artista e em seguida colocados em uma galeria ou museu. Duchamp estava dando prioridade às ideias de arte sobre suas imagens. Suas prontas para usar, banais e desinteressantes em si mesmas, inspiravam todos os tipos de associações, dúvidas e interpretações; um urinol pode ser um lugar-comum desgastado, mas apresentá-lo como arte fugiu totalmente ao convencional e despertou ideias coléricas, irritantes e desvairadas.

Compreenda: na guerra, na política e na cultura o que é não convencional, sejam os elefantes e bois de Aníbal ou o urinol de Duchamp, nunca é material – ou melhor, nunca é *apenas* material. O não convencional só pode surgir da mente: algo surpreende, não é o que esperávamos. Em geral baseamos nossas expectativas em convenções, clichês, hábitos familiares de ver as coisas, naquilo que é comum. Muitos artistas, escritores e outros produtores de cultura parecem acreditar que o auge do não convencionalismo é criar imagens, textos e outras obras que são simplesmente esquisitas, surpreendentes ou chocantes de alguma maneira. Estas obras podem gerar um furor momentâneo, mas não têm nada da força do não convencional e extraordinário porque não possuem nenhum contexto contra o qual gerar atrito; elas não contrariam nossas expectativas. Nada mais do que estranhas, elas rapidamente são esquecidas.

Quando lutar para criar o extraordinário, não se esqueça: importante é o processo mental, não a imagem ou a manobra em si. O que realmente choca e não sai da cabeça são aquelas obras e ideias que brotam do solo do que é comum e banal, que são inesperadas, que nos fazem questionar e contestar a própria natureza da realidade que vemos a nossa volta. Decididamente, na arte, o não convencional só pode ser estratégico.

Imagem: O Arado. O solo precisa estar preparado. As lâminas do arado reviram a terra em constante movimento, arejando o solo. O processo deve continuar todos os anos ou as ervas mais daninhas tomarão conta e o solo cheio de grumos sufocará toda a vida. Da terra, arada e fertilizada, as plantas mais nutritivas e maravilhosas podem emergir.

Autoridade: Em geral, enfrenta-se o inimigo com o que é ortodoxo, e se conquista vitória com o heterodoxo... O heterodoxo e o ortodoxo se produzem mutuamente, como um ciclo vicioso. Quem pode esgotá-los? – *Sun Tzu (século IV a.C.)*

INVERSO

Não existe nenhum valor em atacar os adversários de uma direção ou de um modo esperado, permitindo que enrijeçam sua resistência – isto é, a não ser que sua estratégia seja o suicídio.

OCUPE O TERRENO ELEVADO DA MORAL

A ESTRATÉGIA JUSTA

Em um mundo político, a causa pela qual você está lutando deve parecer mais justa do que a do inimigo. Pense nisto como o terreno moral que você e o outro lado estão disputando; ao questionar os motivos de seus adversários e fazê-los parecer perversos, você pode estreitar suas bases de apoio e espaço de manobra. Mire nos pontos frágeis da imagem pública deles, expondo possíveis hipocrisias. Jamais suponha que a justiça de sua causa seja evidente por si mesma; publique-a e a promova. Quando você mesmo sofrer ataques morais de um inimigo esperto, não se lamente ou se zangue; combata fogo com fogo. Se possível, coloque-se na posição do injustiçado, da vítima, do mártir. Aprenda a impor a culpa como uma arma moral.

A OFENSIVA MORAL

Em 1513, Giovanni de' Medici, de 37 anos e filho do ilustre florentino Lorenzo de' Medici, foi eleito papa e adotou o nome de Leão X. A Igreja que Leão agora liderava era em muitos aspectos o poder dominante político e econômico na Europa, e Leão – amante de poesia, teatro e pintura, como outros em sua famosa família – queria fazer com que ela fosse também uma grande patrocinadora das artes. Papas anteriores haviam começado a construção da basílica de São Pedro, em Roma, sede da Igreja Católica, mas haviam deixado a estrutura inacabada. Leão queria terminar este majestoso projeto, associando-o para sempre a seu nome, mas precisaria levantar um volumoso capital para pagar os melhores artistas que trabalhariam nele.

E assim, em 1517, Leão lançou uma campanha para vender indulgências. Naquela época, como agora, os fiéis católicos confessavam habitualmente seus pecados a seus padres, que reforçavam a contrição atribuindo-lhes uma penitência, uma espécie de punição mundana. Hoje isto talvez significasse apenas fazer uma oração ou rezar o terço, mas as penitências já foram mais severas, incluindo jejuns e peregrinações ou o pagamento em dinheiro conhecido como indulgências. A nobreza podia pagar uma indulgência na forma de uma relíquia sagrada adquirida para sua igreja, uma grande despesa que se traduziria na promessa de menos tempo no purgatório depois da morte (o purgatório sendo uma espécie de casa de passagem para os que não eram maus o suficiente para o inferno, e não eram bons o bastante para o paraíso, por isso obrigados a esperar); as classes mais baixas poderiam pagar uma taxa menor para comprar o perdão por seus pecados. As indulgências eram uma importante fonte de renda para a Igreja.

Para esta campanha em particular, Leão despachou um esquadrão de vendedores especializados em indulgências por toda a Europa, e começou a jorrar dinheiro. Como seu principal arquiteto para o término da Basílica de São Pedro, ele nomeou o grande artista Rafael, que planejou fazer do prédio uma esplêndida obra de arte, herança eterna de Leão para o mundo. Tudo estava indo bem, até que, em outubro de 1517, o papa recebeu a notícia de que um padre chamado Martinho Lutero (1483-1546) – um irritante teólogo alemão – havia pregado nos portões da igreja do castelo de Wittenberg um texto intitulado “As 95 Teses”. Como muitos documentos importantes da época, estava originalmente em latim, mas depois fora traduzido para o alemão, impresso e distribuído entre o público – e em poucas semanas parecia que a Alemanha inteira tinha lido. “As 95 Teses” eram essencialmente um ataque à prática da venda de indulgências. Era função de Deus, não da Igreja, perdoar os pecadores, argumentava Lutero, e esse perdão não podia ser comprado. O texto seguia

dizendo que a autoridade máxima eram as Escrituras; se o papa podia citá-las para refutar os argumentos de Lutero, o padre ficaria feliz em se retratar.

O papa não leu os escritos de Lutero – ele preferia poesia a discussões teológicas. E um único padre alemão certamente não representava nenhuma ameaça à utilização das indulgências para patrocinar projetos dignos, muito menos à própria Igreja. Mas Lutero parecia estar desafiando a autoridade da Igreja em um sentido amplo, e Leão sabia que uma heresia que não fosse reprimida podia se tornar o centro de uma seita. Em séculos anteriores, a Igreja tivera que sufocar essas seitas dissidentes na Europa com o uso da força; melhor silenciar Lutero antes que fosse tarde demais.

[Coronel John] Boyd prestava muita atenção à dimensão moral e ao esforço para atacar um adversário moralmente ao mostrar o contraste entre crenças professadas e atos. O objetivo de um plano moral para uma excelente estratégia é usar a influência moral para ampliar o próprio espírito e força, ao mesmo tempo em que se expõem as falhas dos sistemas concorrentes do adversário. No processo, é preciso influenciar os adversários em potencial, não comprometidos, e os atuais para que sejam atraídos para sua filosofia e sejam solidários com seu sucesso.

THE MIND OF WAR: JOHN BOYD AND
AMERICAN SECURITY, GRANT T. HAMMOND,
2001

Leão começou com uma atitude relativamente delicada, pedindo ao respeitado teólogo católico Silvester Mazzolini, em geral conhecido como Prieras, para escrever a Lutero uma resposta oficial na esperança de assustar o padre a tal ponto que ele cedesse. Prieras proclamou que o papa era a mais alta autoridade na Igreja, mais ainda do que a Escritura – na verdade, que o papa era infalível. Ele citou vários textos teológicos escritos ao longo dos séculos confirmando esta afirmativa. Ele também atacou Lutero pessoalmente, chamando-o de bastardo e questionando seus motivos: talvez o padre alemão estivesse tentando conseguir um bispado? Prieras concluiu com estas palavras, “Quem diz que a Igreja de Roma não pode fazer o que está na verdade fazendo por meio das indulgências é um herege.” O aviso era bastante claro.

Leão estava com a cabeça ocupada durante estes anos, inclusive com a agitação no Império Otomano e um plano para lançar uma nova cruzada, mas a resposta de Lutero a Prieras chamou logo sua atenção. Lutero escreveu um texto no qual criticava os escritos de Prieras – a Igreja, ele dizia, não respondera a suas acusações e não baseara seus argumentos na Escritura. A não ser que sua autoridade para conceder indulgências e excomungar hereges estivesse enraizada na Bíblia, ela não era de natureza espiritual, mas mundana, política, e esse tipo de

autoridade podia e devia ser contestada. Lutero publicou seu texto junto com o de Prieras, para que os leitores pudessem comparar os dois e tirar suas próprias conclusões. Sua citação direta de Prieras, seu tom ousado e zombador, e sua utilização da recém-desenvolvida tecnologia de imprensa para divulgar sua mensagem de uma forma ampla – tudo isto foi muito chocante e novo para os oficiais da Igreja. Eles estavam lidando com um homem esperto e perigoso. Ficou claro para Leão agora que a guerra entre a Igreja e Lutero era uma questão de vida ou morte.

Enquanto o papa pensava em um jeito de levar o padre alemão até Roma e julgá-lo como herege, Lutero acelerava sua campanha, continuando a publicar em um ritmo alarmante, em um tom cada vez mais cáustico. Em uma carta aberta à nobreza cristã da Nação Alemã, ele afirmou que Roma havia usado sua autoridade espúria para intimidar e amedrontar o povo alemão durante séculos, transformando os reinos germânicos em estados vassalos. A Igreja, ele disse novamente, era um poder político, não espiritual, e para escorar seu governo mundano havia recorrido a mentiras, documentos forjados, todos os meios que fossem necessários. Em “Sobre o Cativo Babilônico da Igreja”, ele voltou a atacar o estilo de vida luxuoso do papa, a prostituição entre a hierarquia da Igreja, a arte blasfematória patrocinada por Leão. O papa chegara ao ponto de mandar encenar uma peça imoral e obscena de Maquiavel, chamada *Mandragola*, dentro do próprio Vaticano. Lutero comparou o comportamento correto defendido pela Igreja com o modo como os cardeais realmente viviam. O papa e seu séquito, Lutero acusava, é que eram os verdadeiros hereges, não ele; de fato, o papa era o Anticristo.

A característica central da “manobra exterior” é garantir para si mesmo o máximo de liberdade de ação, paralisando ao mesmo tempo o inimigo em inúmeros impedimentos, mais ou menos como os liliputianos amarraram Culiver. Como acontece com todas as operações destinadas a deter, a ação, é claro, será basicamente psicológica; medidas políticas, econômicas, diplomáticas e militares serão todas combinadas para o mesmo fim. Os procedimentos empregados para alcançar este efeito de impedimento variam dos mais sutis aos mais brutais: o apelo será feito às fórmulas legais da lei nacional e internacional, o jogo será feito com suscetibilidades morais e humanitárias e haverá tentativas de ferir a consciência do inimigo fazendo-o duvidar da justiça de sua causa. Com estes métodos, a oposição de alguma parte da opinião pública interna do inimigo será despertada e, ao mesmo tempo, algum setor da opinião pública internacional será congregado; o resultado será uma coalizão moral real e tentativas serão feitas para cooptar os simpatizantes menos sofisticados com argumentos

baseados em suas próprias ideias preconcebidas. Este clima de opinião será explorado nas Nações Unidas, por exemplo, ou em outras reuniões internacionais; principalmente, entretanto, ele será usado como uma ameaça para impedir o inimigo de empreender alguma ação em particular... É uma questão digna de nota, assim como em operações militares captura-se uma posição no terreno e, portanto, ela é negada ao inimigo, no plano psicológico é possível tomar posições abstratas e igualmente negá-las ao outro lado. A União Soviética [seus líderes], por exemplo,... virou para si mesma a plataforma da paz, a da abolição de armas atômicas (enquanto eles mesmos continuavam a desenvolvê-las) e a do anticolonialismo enquanto eles mesmos continuavam governando o único império colonial ainda existente... Portanto, pode ser que estas posições ideológicas ocupadas pelas formas do marxismo possam um dia ser “conquistadas” pelo Ocidente; mas isto pressupõe que este, em sua estratégia indireta, tenha aprendido o valor de pensar e calcular em vez de simplesmente tentar aplicar princípios jurídicos ou morais que seu inimigo pode usar contra eles continuamente.

**INTRODUCTION TO STRATEGY, ANDRÉ
BEAUFRE, 1963**

A Leão parecia que Lutero havia reagido à ameaça de Prieras elevando a temperatura. Nitidamente a ameaça tinha sido fraca; o papa tinha sido tolerante demais. Era hora de mostrar força de verdade e encerrar esta guerra. Assim, Leão redigiu uma bula papal ameaçando Lutero de excomunhão. Mandou também oficiais da Igreja à Alemanha para negociar a prisão do padre. Estes oficiais, entretanto, voltaram com notícias chocantes que alteraram tudo: nos poucos anos transcorridos desde a publicação de “As 95 Teses”, Martinho Lutero, um desconhecido padre alemão, havia se tornado uma sensação, uma celebridade, uma figura amada em todo o país. Onde quer que os oficiais fossem, eram assediados com perguntas impertinentes, até ameaçados de apedrejamento. As vitrinas das lojas em quase todas as cidades alemãs exibiam quadros de Lutero com uma auréola sobre a cabeça. “Nove décimos dos alemães gritam ‘Vida longa a Lutero’, um oficial relatou a Leão, e o outro décimo ‘Morte a Roma’”. Lutero havia de algum modo despertado o ressentimento e o ódio latentes do público alemão pela Igreja. E sua reputação era impecável: seus livros vendiam muito, mas ele se recusava a receber rendimentos provenientes de seus escritos, praticando claramente o que pregava. Fazer dele um mártir agora seria deflagrar uma revolução.

Não obstante, em 1521, Leão ordenou que Lutero se apresentasse na cidade de Worms diante da Dieta Imperial, uma reunião de príncipes, nobres e

membros do clero alemães organizada pelo recém-eleito sacro imperador romano, Carlos V. Leão esperava conseguir que os alemães fizessem por ele o trabalho sujo, e Carlos era receptivo: uma criatura política, preocupada com os sentimentos antiautoritários que Lutero havia inflamado, ele queria acabar com a disputa. Na Dieta ele exigiu que o padre abjurasse suas pregações. Mas Lutero, como sempre, recusou e, em um estilo dramático, murmurando a frase memorável “Aqui eu fico. Não posso fazer diferente. Deus me ajude.” O imperador não teve escolha; condenou Lutero como herege e mandou que voltasse para Wittenberg e aguardasse seu destino. No caminho para casa, entretanto, Lutero foi raptado e levado para o castelo de Warburg. O rapto na verdade fora planejado e executado por seus muitos defensores entre a aristocracia; ele estava a salvo. Vivendo no castelo com um nome falso, ele conseguiu desviar a tempestade.

Leão morreu naquele ano e, meses depois de sua morte, as ideias de Lutero e as reformas que ele havia defendido tinham se espalhado por toda a Alemanha como fogo selvagem. Em 1526, um partido protestante foi oficialmente reconhecido em diferentes partes da Europa. Assim nasceu a Reforma e com ela o imenso poder secular da Igreja Católica, pelo menos como a que Leão havia herdado, estava irrevogavelmente quebrado. Esse obscuro, pedante, padre de Wittenberg tinha vencido a guerra.

Interpretação

A intenção original de Lutero em suas “95 Teses” era discutir uma questão teológica: a relação, ou sua inexistência, entre o perdão de Deus e as indulgências papais. Mas ao ler a resposta de Prieras a seu argumento, algo mudou nele. O papa e seus homens não haviam encontrado justificativas para as indulgências na Bíblia. Havia muito mais coisas que eles também não podiam justificar, tal como o poder ilimitado do papa para excomungar. Lutero acabou acreditando que a Igreja precisava de reformas drásticas.

Uma reforma, entretanto, exigiria poder político. Se Lutero simplesmente vituperasse contra a iniquidade da Igreja do púlpito ou entre seus colegas padres não chegaria a lugar algum. O papa e seus homens o haviam atacado pessoalmente, questionando seus motivos; agora Lutero, por sua vez, partiria para a ofensiva, combatendo fogo com fogo.

A estratégia de Lutero foi tornar a guerra pública, transformando sua causa moral em política. Ele fez isto explorando os avanços na tecnologia de imprensa feitos no século anterior: seus textos, redigidos em uma linguagem vigorosa, irada, que apelava para as massas, foram amplamente divulgados. Ele escolheu pontos de ataque que insultariam particularmente o povo alemão: o estilo de vida decadente do papa, patrocinado pela venda de indulgências; o uso do poder da Igreja para se meter na política alemã; e daí por diante. Talvez o mais

devastador de tudo, Lutero expunha as hipocrisias da Igreja. Com estas várias táticas, ele foi capaz de acender e atizar uma ira moral que se espalhou como fogo, manchando para sempre a visão que o público tinha não só do papa, mas da própria Igreja.

Lutero sabia que Leão ia responder, não com argumentos baseados na Bíblia, mas com opressão, o que, ele também sabia, faria sua causa brilhar ainda mais. E assim, com uma linguagem e argumentos incendiários que questionavam a autoridade de Leão, ele atraiu o papa para contra-ataques imprudentes. Lutero já levava uma vida exemplar, mas foi ainda mais longe ao recusar todos os rendimentos de seus escritos. Este movimento amplamente conhecido, com efeito, fez de sua bondade um espetáculo teatral, um assunto para consumo do público. Em poucos anos Lutero ganhou tanto apoio entre as massas que o papa não podia combatê-lo sem provocar uma revolução. Ao usar a moral de uma forma tão consciente e pública, ele a transformou em uma estratégia para conquistar poder. A Reforma foi uma das maiores vitórias *políticas* da história.

Compreenda: você não pode vencer guerras sem apoio público e político, mas as pessoas hesitarão em ficar a seu lado ou defender sua causa se ela não parecer correta e justa. E, como Lutero percebeu, é preciso estratégia e domínio de cena para apresentar sua causa como justa. Primeiro, é prudente escolher uma luta com um inimigo que você possa retratar como autoritário, hipócrita e sedento de poder. Usando todos os meios disponíveis, você ataca primeiro os pontos vulneráveis do adversário com uma ofensiva moral. Você torna sua linguagem forte e atraente para as massas, e a elabora, se puder, para dar às pessoas a oportunidade de expressar a hostilidade que já sentem. Você cita as próprias palavras de seus inimigos devolvendo-as para fazer seus ataques parecerem justos, quase desinteressados. Você cria um estigma moral que gruda neles como cola. Atraindo-os para um contra-ataque opressivo você conquistará ainda mais apoio do público. Em vez de trombetear sua própria bondade – o que faria você parecer presunçoso e arrogante – você a mostra com o contraste entre as ações irracionais deles e suas próprias atitudes em defesa de uma causa. Aponte para eles a acusação mais fulminante de todas – que eles estão atrás do poder, enquanto você é motivado por algo mais elevado e altruísta.

Como deveria um regime prosseguir em uma campanha antiguerrilha? [Coronel John] Boyd expôs uma série de ferramentas: minar a causa da guerrilha e destruir sua coesão ao demonstrar integridade e competência de governo para representar e atender às necessidades do povo, em vez de explorá-lo e empobrecê-lo em prol de uma elite gananciosa. (Se não puder realizar esse programa político, Boyd observou, talvez seja melhor mudar de lado agora para evitar o rush depois!) Tome a iniciativa política para erradicar e visivelmente punir a corrupção.

*Selecione novos líderes com reconhecida
competência assim como apelo popular. Garanta
que eles façam justiça, elimine grandes
ressentimentos e conecte o governo com seu povo.*
THE MIND OF WAR: JOHN BOYD AND
AMERICAN SECURITY, GRANT T. HAMMOND,
2001

Não se preocupe com as manipulações a que terá de recorrer para vencer esta batalha moral. Ao demonstrar publicamente que sua causa é mais justa do que a do inimigo você distrai as pessoas para que não vejam os meios de que você se utiliza.

*Há sempre agrupamentos humanos concretos que combatem
outros agrupamentos concretos em nome da justiça, humanidade,
ordem ou paz. Ao ser censurado por imoralidade e cinismo, o
espectador de fenômenos políticos pode sempre reconhecer nessas
censuras uma arma política usada no combate real.*

– Carl Schmitt (1888-1985)

CHAVES PARA A GUERRA

Em quase todas as culturas, a moral – a definição de bom e mau – originou-se como um meio para diferenciar uma classe de pessoas de outra. Na Grécia antiga, por exemplo, a palavra para “bom” foi primeiro associada à nobreza, às classes mais altas que serviam ao Estado e provavam sua bravura no campo de batalha; os maus – a base, autocentrada e covarde – eram em geral as classe mais baixas. Com o tempo, desenvolveu-se um sistema de ética que servia a uma função semelhante, porém mais sofisticada: a de disciplinar a sociedade separando o antissocial e “mau” do que é social e “bom”. As sociedades usam ideias sobre o que é e o que não é moral para criar valores que lhes são úteis. Quando estes valores se tornam antiquados ou deixam de ser convenientes, a moral lentamente muda e evolui.

Há indivíduos e grupos, entretanto, que usam a moral com um propósito bem diferente – não para manter a ordem social, mas para obter vantagem em uma situação competitiva, tal como a guerra, a política ou os negócios. Nas mãos deles, a moral se torna uma arma que empunham para chamar atenção para a causa que defendem, enquanto distraem as atenções de atos mais desagradáveis, menos nobres, inevitáveis em qualquer luta pelo poder. Eles tendem a se aproveitar da ambivalência que todos temos com relação a conflito e poder, explorando nossos sentimentos de culpa. Por exemplo, eles podem se posicionar como vítimas de injustiça, de modo que a oposição a eles pareça mesquinha ou falta de sensibilidade. Ou fazem tamanho alarde de superioridade moral que temos vergonha de discordar deles. Eles são mestres em ocupar o terreno

elevado e traduzir isso em uma espécie de poder ou vantagem.

*É um mundo não de anjos, mas de ângulos, onde os
homens falam de princípios morais mas agem
segundo princípios de poder; um mundo onde
somos sempre morais e nossos inimigos sempre
imorais.*

*RULES FOR RADICALS, SAUL D. ALINSKY,
1909-1972*

Vamos chamar estes estrategistas de “guerreiros morais”. Existem em geral dois tipos: inconscientes e conscientes. Os guerreiros morais inconscientes tendem a estar motivados por sentimentos de fraqueza. Talvez não sejam tão bons no jogo franco de poder, então funcionam fazendo as outras pessoas se sentirem culpadas e moralmente inferiores – um modo inconsciente, reflexivo, de levar vantagem. Apesar da aparente fragilidade, individualmente são perigosos, porque parecem muito sinceros e podem exercer um grande poder sobre as emoções das pessoas. Guerreiros morais conscientes são aqueles que usam a estratégia sabendo o que estão fazendo. São mais perigosos em um nível público, onde podem conquistar a superioridade manipulando a mídia. Lutero era um guerreiro moral consciente, mas, acreditando fielmente na moral que pregava, ele usava a estratégia apenas para ajudá-lo em sua luta contra o papa; guerreiros morais mais astuciosos tendem a usá-la indiscriminadamente, adaptando-a a qualquer causa que decidirem defender.

A forma de combater guerreiros morais em geral é indicada por certas estratégias que evoluíram para a própria guerra moderna. O oficial e escritor francês André Beaufre analisou o uso da moral como uma estratégia militar nos contextos das guerras entre França e Argélia, na década de 1950, e as do Vietnã combatidas primeiro pela França e depois pelos Estados Unidos. Tanto os argelinos como os norte-vietnamitas esforçaram-se para estruturar cada um de seus respectivos conflitos como uma guerra de libertação combatida por uma nação que lutava para se ver livre de um poder imperialista. Uma vez difundida esta visão pela mídia e aceita em geral pelos públicos francês e americano, os insurgentes conseguiram conquistar o apoio internacional, o que por sua vez serviu para isolar a França e os Estados Unidos na comunidade mundial. Apelando diretamente para grupos dentro destes países que eram latente ou publicamente solidários, ou no mínimo ambivalentes com relação a sua causa, eles conseguiram obter apoio para a guerra de dentro para fora. Ao mesmo tempo, eles espertamente disfarçavam as muitas manobras maldosas a que eles mesmos recorriam em suas guerrilhas. Por conseguinte, aos olhos do mundo, eles dominavam o campo de batalha moral, inibindo imensamente a liberdade de ação da França e dos Estados Unidos. Pisando com toda a cautela em um campo minado político e moral, estas potências não podiam combater suas guerras de

A humanidade como tal não pode travar guerras porque não tem inimigo, pelo menos não neste planeta. O conceito de humanidade exclui o conceito do inimigo, porque o inimigo não deixa de ser um ser humano – e, por conseguinte, não existe nenhuma diferenciação específica nesse conceito.

Que as guerras são travadas em nome da humanidade não é uma contradição desta simples verdade; muito pelo contrário, ela tem um significado político muito intenso. Quando um Estado combate seu inimigo político em nome da humanidade, não é uma guerra em prol da humanidade, mas uma guerra na qual um Estado em particular busca usurpar um conceito universal contra seu adversário militar. Às custas do adversário, ele tenta se identificar com a humanidade do mesmo modo como alguém pode abusar da paz, da justiça, do progresso e da civilização a fim de reivindicá-los para si mesmo e negar os mesmos ao inimigo. O

conceito de humanidade é um instrumento ideológico útil de expansão imperialista e, em sua forma ético-humanitária, é um veículo específico de imperialismo econômico. Isto faz lembrar uma expressão um tanto modificada de Proudhon: quem quer que invoque humanidade quer enganar.

Confiscar a palavra humanidade, invocar e monopolizar esse termo provavelmente tem certos efeitos incalculáveis, tais como o de negar ao inimigo a qualidade de ser humano e declará-lo um pária da humanidade; e uma guerra pode, portanto, ser conduzida à mais extrema falta de humanidade.

O CONCEITO DO POLÍTICO, CARL SCHMITT,

1932

Beaufre chama a utilização estratégica da moral de “manobra exterior” porque está fora do território que está sendo disputado e fora da estratégia do campo de batalha. Ela ocorre em seu próprio espaço – seu próprio terreno moral. Para Beaufre, tanto a França como os Estados Unidos erraram cedendo ao inimigo a superioridade no terreno. Como ambos os países tinham ricas tradições democráticas e consideravam justificadas as guerras que travavam, eles supunham que os outros veriam seus esforços com os mesmos olhos. Eles não viram nenhuma necessidade de lutar pelo terreno moral – e isso foi um erro fatal. As nações hoje devem fazer o jogo público, desviando as tentativas dos inimigos para retratá-los como maus. Sem parecer se queixar do que o adversário está fazendo, elas também devem trabalhar para expor as hipocrisias de seus inimigos, levando a guerra para o tribunal moral elas mesmas – combatendo em termos aparentemente morais. Ceda o terreno moral para o

outro lado e você limita sua liberdade de ação: agora tudo que você talvez tenha de fazer, com manipulações embora necessárias, vai alimentar a imagem injusta que o inimigo tornou pública, e você hesitará em agir.

Isto é muito importante em todas as formas de conflito. Quando seus inimigos tentam se apresentar como tendo mais razão do que você, e, portanto são mais éticos, você deve ver este movimento pelo que costuma ser: não o reflexo de uma noção moral, do que é certo ou errado, mas uma estratégia esperta, uma manobra exterior. Você pode reconhecer uma manobra exterior de várias maneiras. Primeiro, o ataque moral muitas vezes vem do campo à esquerda, não tendo nada a ver com o que você imagina ser o motivo do conflito. Algo que você fez em uma arena totalmente diferente é trazido à tona como um meio de drenar seu apoio ou deixar você se sentindo culpado. Segundo, o ataque é com frequência *ad hominem*; o argumento racional é enfrentado com o emocional e o pessoal. Seu caráter, e não a questão pela qual você está lutando, passa a ser o terreno do debate. Seus motivos são questionados e recebem a pior interpretação.

Assim que você perceber que está sendo atacado por um guerreiro moral que usa uma manobra exterior, é vital manter o controle de suas emoções. Queixando-se ou reagindo com raiva, você só parece estar na defensiva, como se tivesse alguma coisa para esconder. O guerreiro moral está sendo estratégico; a única resposta que funciona é ser estratégico também. Mesmo que você saiba que sua causa é justa, não pode jamais supor que o público a veja da mesma maneira. Aparências e reputação governam o mundo atual; permitir que o inimigo invente essas coisas como ele bem entende é deixá-lo assumir a posição mais favorável no campo de batalha. Uma vez iniciado o combate pelo terreno moral, você deve lutar para ocupar o terreno alto do mesmo modo como faria em uma guerra de tiroteios.

Como qualquer forma de guerra, o conflito moral tem possibilidades ofensivas e defensivas. Quando você está na ofensiva, está ativamente trabalhando para destruir a reputação do inimigo. Antes e durante a Revolução Americana, o grande propagandista Samuel Adams mirou na reputação da Inglaterra como um país imparcial, liberal e civilizado. Ele criticou esta imagem ao publicar a exploração pela Inglaterra dos recursos das colônias e a simultânea exclusão de seu povo dos processos democráticos. Os colonos tinham os ingleses em alto conceito, mas não depois da implacável campanha de Adams.

Para ter êxito, Adams recorreu a exageros, criticando e enfatizando os casos em que os ingleses eram opressivos. Seu quadro não era equilibrado; ele ignorava as ocasiões em que os ingleses haviam tratado as colônias muito bem. Seu objetivo não era o de ser justo, mas o de deflagrar uma guerra, e ele sabia que os colonos não lutariam se não vissem a guerra como justa e os britânicos como perniciosos. Ao trabalhar para destruir a reputação moral de seu inimigo, não

seja sutil. Faça com que sua linguagem e as distinções entre o bem e o mal sejam as mais fortes possíveis; fale em termos de preto e branco. É difícil fazer as pessoas lutarem por uma área cinzenta.

Revelar as hipocrisias de seu adversário talvez seja a arma ofensiva mais mortífera do arsenal moral: as pessoas naturalmente odeiam hipocrisia. Mas isto só vai funcionar se a hipocrisia for profunda; ela tem de se revelar em seus valores. Poucos darão importância a algum comentário inócuo contraditório ou voto recebido faz muito tempo, mas inimigos que trombeteiam certos valores como inerentes a seu lado, mas que nem sempre adotam esses valores na realidade, são alvos perfeitos. As campanhas de propaganda argelina e norte-vietnamita foram tão destrutivas, em parte, devido à discrepância que conseguiram demonstrar entre os valores de liberdade e independência, defendidos pela França e pelos Estados Unidos, e as atitudes que estes países estavam tomando para esmagar movimentos nacionais de independência. Ambas as nações pareciam hipócritas.

Se uma luta com seus inimigos é inevitável, trabalhe sempre para fazer com que eles deem o primeiro passo. Em 1861, o presidente Abraham Lincoln manobrou cuidadosamente para fazer os sulistas atirarem primeiro em Fort Sumter, iniciando a Guerra Civil. Isso colocou Lincoln no terreno elevado do moral e conquistou para seu lado muitos nortistas em dúvida. Do mesmo modo, mesmo que você esteja combatendo uma guerra de agressão, seu objetivo sendo tirar do inimigo, encontre um jeito de se apresentar não como um conquistador, mas como um libertador. Você está lutando não por terra ou dinheiro, mas para libertar um povo do sofrimento nas mãos de um regime opressor.

Em geral, em um conflito que seja potencialmente desagradável, no qual você tem certeza de que o inimigo vai recorrer a quase tudo, é melhor partir para a ofensiva com sua campanha moral e não esperar que ele ataque. Destruir aos poucos a reputação do outro lado é mais fácil do que defender a sua. Quanto mais você ficar na ofensiva, mais você pode distrair o público para que ele não veja suas próprias deficiências e erros – e erros são inevitáveis em uma guerra. Se você é física e militarmente mais fraco do que seu inimigo, mais razão ainda para montar uma manobra exterior. Transfira a batalha para o terreno moral, onde você possa aleijar e derrotar um inimigo mais forte.

*A maldade bem-sucedida ganhou o nome de
virtude... quando é a favor do reino.*

THOMAS HOBBES, 1588-1679

A melhor defesa contra guerreiros morais é não lhes dar nenhum alvo. Esteja à altura de seu bom nome; pratique o que você prega, pelo menos em público; alie-se às causas mais justas do momento. Faça seus adversários esforçarem-se tanto para minar sua reputação que pareçam desesperados e seus ataques se

revelam em seus rostos. Se tiver de fazer alguma coisa desagradável e que não esteja em harmonia com sua posição afirmada ou imagem pública, use um boi de piranha – um agente para agir por você e ocultar seu papel na ação. Se isto não for possível, pense antes e planeje uma autodefesa moral. A qualquer custo, evite ações que carreguem a mácula da hipocrisia.

Uma nódoa em sua reputação moral pode se espalhar como uma infecção. Na pressa de reparar o dano, com frequência você inadvertidamente torna públicas as dúvidas que ela abriu, o que simplesmente piora as coisas. Portanto, prudência: a melhor defesa contra um ataque moral é vacinar-se contra ele antes, reconhecendo onde você possa estar vulnerável e tomar medidas preventivas. Quando atravessou o Rubicão e iniciou a Guerra Civil contra Pompeu, Júlio César estava muito vulnerável às acusações de que estava tentando usurpar a autoridade do Senado romano a fim de se tornar ditador. Ele se vacinou contra estas acusações sendo misericordioso com seus inimigos em Roma, fazendo reformas importantes e chegando ao extremo em suas demonstrações de respeito pela República. Ao adotar alguns dos princípios de seus inimigos, ele impediu que se espalhassem suas tentativas de infecção moral.

Guerras são quase sempre travadas por interesses próprios: uma nação entra em guerra para se proteger de um inimigo invasor, ou potencialmente perigoso, ou para tomar as terras ou recursos de um vizinho. A moral é às vezes um componente na decisão – em uma guerra santa ou cruzada, por exemplo – mas mesmo nestes casos, o interesse próprio em geral tem seu papel; a moral é com frequência apenas um disfarce para o desejo de mais território, mais riquezas, mais poder. Durante a Segunda Guerra Mundial, a União Soviética tornou-se uma querida aliada dos Estados Unidos, representando um papel-chave na derrota de Hitler, mas depois da guerra ela passou a ser seu pior inimigo. Os interesses americanos, não os soviéticos, tinham mudado.

Guerras de interesse próprio em geral terminam quando os interesses do vencedor estão satisfeitos. Guerras de moral são quase sempre mais longas e sangrentas: se o inimigo é visto como pernicioso, como o infiel, deve ser aniquilado antes que a guerra possa terminar. Guerras de moral também despertam emoções incontrolláveis. A campanha moral de Lutero contra Roma gerou tanto ódio que na subsequente invasão da Cidade Sagrada pelas tropas de Carlos V, em 1527, soldados alemães passaram seis meses atacando a Igreja e seus oficiais, cometendo muitas atrocidades que ficaram conhecidas como “o saque de Roma.”

Na guerra, como na vida, quando você está envolvido em um conflito com outra pessoa ou grupo, existe algo pelo qual vocês estão lutando, algo que os dois lados querem. Pode ser dinheiro, poder ou posição, e outras coisas mais. Seus interesses estão em jogo, e não há necessidade de sentir culpa por defendê-los. Esses conflitos tendem a não ser sangrentos demais; em sua maioria as pessoas

são, no mínimo, um tanto práticas e não veem sentido em impedir que a guerra se prolongue demais. Mas aquelas pessoas que lutam por uma ideia moral podem às vezes ser as mais perigosas. Elas podem estar sedentas de poder e usando a moral como disfarce; podem estar motivadas por algum ressentimento oculto; mas, de qualquer maneira, elas estão atrás de outras coisas além de satisfazer um interesse pessoal. Mesmo que você as derrote, ou pelo menos se defenda delas com sucesso, a cautela aqui pode ser de mais valor. Evite guerras de moral se puder; elas não valem o tempo e os sentimentos sujos que despertam.

Imagem: Germes. Depois que entram e atacam o corpo, espalham-se rapidamente. Suas tentativas de destruí-los muitas vezes os tornam mais fortes e difíceis de erradicar. A melhor defesa é a prevenção. Preveja o ataque e vacine-se contra ele. Com esses organismos você tem de combater fogo com fogo.

Autoridade: O pivô da guerra nada mais é do que nome e honestidade. Garanta um bom nome para si próprio e dê ao inimigo um mau nome; proclame sua honestidade e revele a desonestidade do inimigo. Então seu exército pode avançar com grande ímpeto, abalando céus e terra. – *Tou Bi Fu Tan, A Scholar's Dilettante Remarks on War (século XVI d.C.)*

INVERSO

Uma ofensiva moral tem um risco inerente: se as pessoas sabem o que você está fazendo, sua atitude honesta talvez as desagrade e afaste. A não ser que você esteja enfrentando um inimigo perverso, é melhor usar esta estratégia com um leve toque e jamais parecer estridente. Batalhas morais são para o consumo público, e você deve avaliar seu efeito constantemente, diminuindo ou aumentando a temperatura de acordo.

NEGUE-LHES ALVOS

A ESTRATÉGIA DO VAZIO

A sensação de vazio ou vácuo – silêncio, isolamento, não comprometimento com os outros – é intolerável para a maioria das pessoas. Como uma fraqueza humana, esse medo oferece terreno fértil para uma poderosa estratégia; não dê a seus inimigos um alvo para atacar, seja perigoso mas esquivo, em seguida observe como eles o caçam no vazio. Esta é a essência da guerrilha. Em vez de batalhas frontais, desfeche ataques laterais irritantes, mas prejudiciais, e alfinetadas. Frustrados por se verem incapazes de usar a força contra sua campanha incompreensível, seus adversários perdem a lógica e ficam exaustos. Faça de sua guerrilha parte de uma grande causa política – a guerra de um povo – que culmina em uma irresistível revolução.

O FASCÍNIO DO VAZIO

Em 1807, Napoleão Bonaparte, da França, e o czar Alexandre I, da Rússia, assinaram um tratado de aliança. Agora as duas grandes potências militares da época estavam unidas. Mas este tratado não agradou à corte russa – entre outras coisas, ele dava a Napoleão quase que rédea livre na Polônia, tradicional propriedade particular da Rússia. Os aristocratas russos esforçaram-se para influenciar o czar a repudiá-lo. Não demorou muito e Alexandre começava a tomar atitudes que ele sabia que iriam desagradar os franceses e, em agosto de 1811, Napoleão deu um basta: estava na hora de ensinar uma lição aos russos. Ele começou a traçar planos para uma invasão. Com o domínio deste vasto território, ele teria sob seu governo o maior império da história.

Alguns ministros de Napoleão o alertaram para o risco de invadir um país tão vasto, mas o general imperador sentia-se extremamente confiante. O exército russo era indisciplinado, e seus oficiais estavam discutindo entre eles. Duas forças na Lituânia estavam posicionadas para bloquear uma invasão o oeste, mas o serviço secreto havia revelado que elas estavam despreparadas. Napoleão avançaria para uma posição central entre estas forças e as derrotaria totalmente. Ele garantiria a vitória mobilizando um exército três vezes maior do que qualquer um que já tivesse liderado: 650 mil homens marchariam para a Rússia, 450 mil como parte da principal força de ataque, o resto para garantir linhas de comunicação e suprimentos. Com um exército desse tamanho, ele poderia dominar até os grandes espaços russos, derrotando o frágil inimigo não só com suas usuais manobras brilhantes como com seu superior poder de fogo.

Napoleão pode ter tido certeza da vitória, mas não era um homem imprudente. Como sempre, ele estudou a situação de todos os ângulos. Ele sabia, por exemplo, que as estradas russas eram notoriamente ruins, os suprimentos locais de comida escassos, o clima tendia a extremos de calor e de frio, e as vastas distâncias faziam com que fosse muito mais difícil cercar o inimigo – sempre havia espaço para recuar. Ele leu sobre a fracassada invasão da Rússia pelo rei da Suécia, Carlos XII, em 1709, e previu que os russos poderiam reverter a uma política de terra arrasada. Seu exército teria de ser autossuficiente ao máximo (as distâncias eram grandes demais para ter linhas de suprimentos estendendo-se desde a Europa), mas, devido a seu tamanho, isso exigiria planejamento e organização incríveis.

Para ajudar a abastecer seu exército, Napoleão mandou encher de trigo e arroz imensos armazéns próximos às fronteiras da Rússia. Ele sabia que ia ser impossível providenciar forragem para os 150 mil cavalos de seu exército, e assim, pensando com antecedência, decidiu que teriam de aguardar até junho para invadir, quando as relvas das planícies russas estariam verdes e suculentas.

No último minuto, ele soube que a Rússia possuía pouquíssimos moinhos para transformar grãos em farinha, então acrescentou a sua crescente lista a necessidade de trazer material para construírem moinhos ao longo do caminho. Com os problemas logísticos solucionados e sua usual estratégia bem arquitetada à mão, Napoleão disse a seus ministros que previa a vitória total dentro de três meses. No passado, estas previsões de Napoleão tinham sido incrivelmente corretas.

Além do desperdício de um número cada vez maior de soldados franceses, as táticas enigmáticas russas também contribuíram para a exaustão mental assim como física das forças de Napoleão. Ataques rápidos e repentinos por pequenos bandos de cossacos eram constantes e exerciam uma influência maléfica muito pior do que o risco militar que representavam. O exército francês tornava-se cada vez mais sujeito a ataques de nervos. O capitão Roeder anotou um exemplo típico em seu diário. As tropas hessenas concentravam-se para desfilar diante dos alojamentos do imperador em Vitebsk, no dia 17 de agosto, quando "tudo de repente virou uma ridícula gritaria porque alguns cossacos tinham sido vistos e se dizia que eles tinham levado embora um forrageador.

Toda a guarnição se armou e, quando eles apareceram, descobriu-se que, na realidade, estávamos cercados por apenas uma dúzia de cossacos que andavam furtivamente de um lado para o outro. Deste modo, eles vão conseguir levar toda a guarnição para o hospital em 14 dias sem perder um único homem."

**THE CAMPAIGNS OF NAPOLEON, DAVI G.
CHANDLER, 1966**

Em junho de 1812, a vasta armada de homens e suprimentos de Napoleão entrou na Rússia. Napoleão sempre planejava pensando no inesperado, mas desta vez dificuldades incontrolláveis começaram a se acumular quase que de imediato: chuva, estradas ruins e o intenso calor do verão transformavam os movimentos do exército em um lento rastejar. Em poucos dias, mais de 10 mil cavalos comeram relva rançosa e morreram. Os suprimentos não estavam chegando às tropas de avanço com rapidez suficiente e elas tinham de recorrer a pilhagens, mas os camponeses russos, pouco cooperativos ao longo da marcha, não só se recusavam a vender sua comida a qualquer preço como preferiam tocar fogo em seu feno a deixar que os franceses o pegassem. Mais cavalos franceses morreram quando, forçados a se alimentar com o sapê dos telhados das casas, viam as casas ruírem sobre eles. Os dois exércitos russos na Lituânia recuavam rápido demais para serem apanhados e, conforme prosseguiam, queimavam plantações e destruíam todos os depósitos de alimentos. A disenteria espalhou-se

rapidamente pelas tropas francesas; cerca de novecentos homens morriam a cada dia.

Em seu esforço para capturar e destruir pelo menos uma parte deste inimigo arredio, Napoleão era constrangido a marchar cada vez mais para o leste. Em determinados pontos, ele chegava angustiantemente próximo do exército que estava mais ao norte, mas seus homens e cavalos exaustos não podiam se mover com a rapidez suficiente para enfrentá-lo ou cercá-lo, e o adversário escapava todas as vezes com facilidade de suas armadilhas. Junho terminou e entrou julho. Agora ficou evidente que os russos conseguiriam unir seus dois exércitos em Smolensk, mais de 320 quilômetros a leste de onde Napoleão pretendia combatê-los e a meros 450 quilômetros de Moscou. Napoleão tinha de parar e repensar seu plano.

Milhares de soldados franceses haviam sucumbido a doenças e fome sem que fosse travada uma única batalha. O exército estendia-se ao longo de uma linha de 800 quilômetros, partes dele constantemente assediadas por pequenas tropas de cossacos a cavalo, semeando o terror com seus ataques repentinos e sangüinários. Napoleão não podia permitir que a caçada continuasse por mais tempo – ele marcharia com seus homens até Smolensk e travaria ali a batalha decisiva. Smolensk era uma cidade sagrada, com um grande significado emocional para o povo russo. Certamente os russos lutariam para defendê-la em vez de deixar que fosse destruída. Ele sabia que se pudesse pelo menos enfrentar os russos em batalha, venceria.

E assim os franceses avançaram para Smolensk, chegando lá em meados de agosto, sua força de ataque de 450 mil homens reduzida a 150 mil e exausta pelo calor intenso. Finalmente, como Napoleão previra, os russos resistiram ali – mas por muito pouco tempo; depois de vários dias lutando, eles recuaram mais uma vez, deixando para trás uma cidade incendiada e em ruínas, sem nada para os franceses comerem ou saquearem. Napoleão não conseguia entender o povo russo que, para ele, eram uns suicidas – preferiam destruir seu país a entregá-lo.

Agora ele tinha de decidir se deveria marchar sobre a própria Moscou. Talvez fosse prudente esperar até o fim do inverno em Smolensk, mas isso daria ao czar tempo para armar um exército maior com o qual Napoleão teria dificuldade em lidar com suas próprias forças desfalcadas. O imperador francês estava certo de que o czar defenderia Moscou, o coração e a alma da Rússia. Quando Moscou caísse, Alexandre teria de pedir paz. Assim Napoleão marchou com suas tropas debilitadas ainda mais para o leste.

Então, finalmente, os russos viraram-se para enfrentar os franceses em batalha e, no dia 7 de setembro, os dois exércitos se chocaram perto da aldeia de Borodino, a apenas 120 quilômetros de Moscou. Napoleão não tinha mais forças suficientes ou cavalaria para tentar sua usual manobra pelo flanco, então foi obrigado a atacar o inimigo de frente. Os russos lutaram acirradamente, mais do

que qualquer exército que Napoleão jamais enfrentara. Mesmo assim, depois de horas de combate brutal, os russos recuaram de novo. A estrada para Moscou estava livre. Mas o exército russo ainda estava intacto, e as forças de Napoleão haviam sofrido baixas terríveis.

Sete dias depois, o exército de Napoleão, agora reduzido a 100 mil homens, entrou tranquilamente em uma Moscou indefesa. Um marechal francês escreveu para sua mulher dizendo que o imperador “transbordava da felicidade. ‘Os russos’, ele pensa, ‘pedirão paz, e eu mudarei a face do mundo’”. Anos antes, quando ele havia marchado sobre Viena e Berlim, fora recebido como um herói conquistador, com dignitários entregando-lhe as chaves de suas cidades. Mas Moscou estava vazia: nenhum cidadão, nada de comida. Um incêndio terrível teve início quase imediatamente e durou cinco dias; todas as bombas d’água da cidade tinham sido retiradas – uma elaborada sabotagem para tornar Moscou ainda mais inóspita.

Napoleão enviou cartas ao czar, oferecendo termos generosos de paz. De início, os russos pareceram dispostos a negociar, mas semanas se passaram e, finalmente ficou claro que eles estavam arrastando as conversações para dar tempo de montarem seu exército – e deixar o inverno chegar.

Napoleão não podia se arriscar a continuar mais um dia em Moscou; os russos em breve seriam capazes de cercar sua agora mísera força. No dia 19 de outubro, ele saiu da capital russa com o que restava de seu exército. Seu objetivo era chegar a Smolensk o mais rápido possível. Agora aqueles bandos indisciplinados de cossacos que o haviam assediado na estrada a leste haviam se formado em divisões maiores – forças de guerrilha de quinhentos homens – e todos os dias matavam mais e mais soldados franceses. Marchando em constante temor, os homens de Napoleão raramente dormiam. Milhares sucumbiam de cansaço e fome. Napoleão foi obrigado a liderá-los através dos apavorantes campos de Borodino, ainda lotados de cadáveres de franceses, muitos semidevorados por lobos. A neve começou a cair – o inverno russo chegou. Os cavalos franceses morriam de frio e até o último soldado teve de se arrastar pela neve a pé. Uns 40 mil, se tanto, chegaram a Smolensk.

O frio estava aumentando. Não havia tempo para ficar parado em Smolensk. Em uma hábil manobra, Napoleão conseguiu fazer suas tropas atravessarem o rio Berezina, permitindo-lhes uma linha clara de retirada para o oeste. Então, no início de dezembro, ouvindo falar de um golpe de Estado fracassado em casa, na França, ele deixou suas tropas para trás e dirigiu-se para Paris. Dos 450 mil homens em sua principal força de ataque, cerca de 25 mil retornaram. Poucos dos que restavam do exército sobreviveram também. Napoleão havia milagrosamente escapado para combater mais guerras, porém nunca mais recuperaria suas perdas em homens e cavalos. A Rússia foi o seu túmulo.

Interpretação

Na época em que Napoleão invadiu a Rússia, o czar Alexandre I já havia se encontrado com ele várias vezes anos antes e o conhecia muito bem. O imperador Alexandre era um homem agressivo que adorava qualquer espécie de briga, mesmo se as chances fossem contra ele. Ele precisava de conflitos como uma oportunidade de colocar em ação seu talento. Recusando-se a enfrentá-lo em batalha, Alexandre podia deixá-lo frustrado e atraí-lo para um vazio; vastas, porém vazias terras sem alimento ou forragem, cidades vazias sem nada para pilhar, negociações vazias, tempo vazio no qual nada acontecia e, finalmente, o frio intenso do inverno. O clima severo da Rússia destruiria o talento organizador de Napoleão. E como acabou acontecendo, a estratégia de Alexandre funcionou às mil maravilhas. A incapacidade de enfrentar seu inimigo irritou Napoleão; mais alguns quilômetros a leste, uma batalha para valer e ele daria uma lição a este inimigo covarde. Suas emoções – irritação, raiva, confusão – dominaram sua capacidade de planejar estratégias. Como ele poderia ter chegado a acreditar, por exemplo, que a queda de Moscou forçaria o czar a se render? O exército de Alexandre ainda estava intacto, os franceses tinham ficado assustadoramente fracos, e o inverno chegava. A mente de Napoleão sucumbira à poderosa atração do vazio no qual havia entrado, e isso o deixara desorientado.

A estratégia de Alexandre confundiu os soldados franceses também, que eram famosos por sua superior disciplina e espírito de combate. Um soldado pode suportar quase tudo, menos a expectativa de uma batalha que não acontece nunca e uma tensão que não tem alívio. Em vez de batalha, os franceses recebiam infundáveis ataques de surpresa que vinham do nada, uma contínua ameaça que gradualmente virou pânico. Enquanto milhares de soldados adoeciam, muitos mais simplesmente perdiam a vontade de lutar.

Tal foi o sistema que a Espanha usou contra nós. Cento e cinquenta a duzentos grupos de guerrilheiros espalhados pela Espanha tinham jurado matar trinta a quarenta franceses por mês cada um: isso somava 6 a 8 mil homens por mês para todos os grupos de guerrilha juntos. A ordem era jamais atacar soldados viajando como uma organização, a não ser que os guerrilheiros estivessem em maior número. Mas eles disparavam em todos os extraviados, atacavam pequenas escoltas e procuravam colocar as mãos nos fundos, nos mensageiros e especialmente nos comboios do inimigo. Como todos os habitantes atuavam como espiões para seus companheiros cidadãos, os guerrilheiros sabiam quando os comboios saíam e de quantos homens estaria composta a escolta, e os bandos se certificavam de serem duas vezes mais numerosos. Eles conheciam muito bem o país e atacavam furiosamente no local mais favorável. O sucesso com frequência coroava o

empreendimento; mas eles sempre matavam muitos homens, e o objetivo era alcançado. Como um ano tem 12 meses, estávamos perdendo cerca de 80 mil homens por ano, sem batalhas campais. A guerra na Espanha durou sete anos, portanto mais de quinhentos morreram... Mas isso inclui apenas aqueles mortos pelos guerrilheiros. Somem-se as batalhas de Salamanca, Talavera e Vitoria, e várias outras que nossas tropas perderam; os cercos,... o infrutífero ataque a Cádiz; acrescente-se também a invasão e evacuação de Portugal, as febres e diversas doenças que a temperatura causava a nossos soldados, e você verá que poderíamos acrescentar mais 300 mil homens a esse número durante aqueles sete anos...

Do que se tem dito, ficará evidente que o principal objetivo deste tipo de guerra é causar a destruição do inimigo quase sem que ele perceba. E, como água mole em pedra dura tanto bate até que fura, paciência e perseverança são necessárias, sempre seguindo o mesmo sistema. A longo prazo, o inimigo sofrerá mais com isso do que perdendo batalhas campais.

*ON PARTISANS AND IRREGULAR FORCES,
J. F. A. LE MIÈRE DE CORVEY, 1823*

É da natureza humana não conseguir suportar nenhum tipo de vazio. Nós detestamos o silêncio, longos períodos de inatividade, solidão. (Talvez isto esteja relacionado com nosso medo daquele vazio final, nossa própria morte.) Temos de preencher e ocupar os espaços vazios. Quando não se dá às pessoas nada para atacar, quando se é o mais diáfano possível, você se aproveita desta fraqueza humana. Furiosas com a ausência não só de uma luta, mas de qualquer tipo de interação, as pessoas tendem a persegui-lo como loucas, perdendo toda a capacidade de pensamento estratégico. É o lado esquivo, não importa se sua força é fraca ou pequena, que controla a dinâmica.

Quanto maior o exército, melhor esta estratégia funciona: lutando para chegar até você, o adversário grande demais apresenta alvos interessantes para você atingir. Para criar o máximo de perturbação psicológica, você deve tornar seus ataques pequenos, mas incansáveis, mantendo a raiva e a frustração de seu inimigo em constante ebulição. Torne seu vazio completo: negociações vazias, conversas que não levam a lugar algum, um tempo que se passa sem vitória nem derrota. Em um mundo de ritmo e atividade acelerados, esta estratégia terá um efeito poderosamente debilitante sobre os nervos das pessoas. Quanto menos puderem atingir, maior será a queda.

A maioria das guerras são guerras de contato, ambas as forças esforçando-se para se manter em contato... A guerra árabe deveria ser uma guerra de desprendimento: conter o inimigo pela silenciosa

ameaça de um vasto deserto desconhecido, não se revelar até o momento do ataque... Desta teoria desenvolveu-se finalmente um hábito inconsciente de jamais travar combate com o inimigo. Isto rima com o apelo numérico de jamais dar ao soldado inimigo um alvo.

– T. E. Lawrence, *Os sete pilares da sabedoria* (1926)

CHAVES PARA A GUERRA

Ao longo dos séculos, a guerra organizada – em todas as suas infinitas variações, desde primitivas até modernas, de asiáticas a ocidentais – sempre teve a tendência de seguir uma determinada lógica, que é tão universal que quase parece inerente ao processo. A lógica é a seguinte: um líder decide levar seu país à guerra e arma um exército com este propósito. O objetivo do exército é enfrentar e derrotar o inimigo em uma batalha decisiva que forçará uma rendição e termos favoráveis de paz. O estrategista conduzindo a campanha deve lidar com uma área específica, o teatro de guerra. Esta área é, com relativa frequência, limitada; manobrar em vastos espaços abertos complica a possibilidade de levar uma guerra até o fim. Trabalhando dentro do teatro de guerra, portanto, o estrategista planeja conduzir seu exército à batalha decisiva de um modo que irá surpreender o inimigo ou colocá-lo em desvantagem – ele é encurralado ou atacado tanto pela frente como pela retaguarda, ou deve lutar subindo morro. Para manter suas tropas fortes o bastante para desferirem o golpe mortal, ele as concentra em vez de dispersá-las. Uma vez iniciada a batalha, o exército formará naturalmente um flanco e uma retaguarda que deve proteger contra o cerco, assim como linhas de comunicação e suprimentos. Talvez sejam necessárias várias batalhas para encerrar a guerra, visto que cada lado trabalha para dominar as posições-chaves que lhe darão o controle do teatro, mas líderes militares devem tentar terminá-la o mais rápido possível. Quanto mais ela se arrastar, mais os recursos do exército se esgarçam até o ponto de rompimento onde a capacidade de combate entra em colapso. O moral dos soldados declina com o tempo também.

Como em qualquer atividade humana, entretanto, este lado positivo, disciplinado, gera um lado sombrio, negativo, que contém sua própria forma de poder e lógica inversa. O lado sombrio é a guerrilha. Os rudimentos da guerrilha originaram-se há milhares de anos, quando nações menores se viam invadidas por vizinhos mais poderosos; para sobreviverem, seus exércitos eram obrigados a fugir do invasor, pois qualquer enfrentamento direto os teria destruído. Logo ficou claro que, quanto mais fugissem e se esquivassem da batalha, mais eles arruinavam as estratégias do inimigo e o confundiam ao não se conformarem com a usual lógica de combate.

O próximo passo era levar isso mais adiante; estes guerrilheiros primitivos

aprenderam quanto vale operar em bandos pequenos, dispersos, ao contrário de um exército concentrado, mantendo-se em constante movimento, jamais formando frente, flanco ou retaguarda para o outro lado atacar. O inimigo gostaria de manter a guerra confinada a um determinado espaço; melhor, então, estendê-la pelo maior território possível, espalhando-se pelos campos, forçando o inimigo a se dispersar na perseguição, expondo-se a ataques repentinos. O inimigo naturalmente gostaria de terminar rápido a guerra, então seria bom arrastá-la o máximo possível, fazendo do tempo uma arma ofensiva que consumisse o adversário com atritos e moral declinante.

Deste modo, durante milhares de anos e com tentativas e erros, a arte da guerrilha desenvolveu-se e foi refinada em sua forma atual. Treinamento e ideias militares convencionais giram em torno da concentração para a batalha, de manobras dentro de áreas limitadas e do esforço para a matança rápida. A guerrilha, ao inverter esta ordem natural de guerra, faz com que seja impossível para um exército convencional enfrentá-la – daí seu poder. Na terra sombria da guerra inversa, onde nenhuma das regras normais se aplica, o exército convencional se atrapalha. Feita corretamente, a guerrilha é praticamente invencível.

A palavra “guerrilha” foi cunhada em referência à Guerra Peninsular de 1808-14, que começou quando Napoleão invadiu a Espanha. Dispersando-se pelas montanhas e terrenos inóspitos do país, os espanhóis torturavam os franceses, tornando impossível para eles lucrarem com sua superioridade em homens e armas. Napoleão era confundido por um inimigo que atacava sem formar uma frente ou uma retaguarda. Os guerreiros cossacos que o arruinaram na Rússia, em 1812, tinham aprendido muito com os espanhóis e aperfeiçoaram o uso da guerrilha; seus assédios causavam muito mais dano do que qualquer coisa que o incompetente exército russo pudesse infligir.

Esta estratégia tornou-se uma ferramenta mais poderosa e prevalecente na guerra moderna por vários motivos. Primeiro, ao explorar avanços tecnológicos em armamentos e explosivos, um pequeno bando de guerrilheiros pode causar danos desproporcionais. Segundo, a guerra no estilo napoleônico expandiu muito o tamanho dos exércitos convencionais, tornando-os muito mais vulneráveis às táticas de atacar-e-fugir das forças mais leves e móveis. Finalmente, a guerrilha tem sido adotada com propósitos políticos com grande efeito. Ao infundir na população local o entusiasmo por uma causa, um líder revolucionário pode veladamente multiplicar sua força; seus defensores civis podem sabotar a força invasora do inimigo, oferecer valiosas informações secretas e transformar as áreas rurais em um campo armado.

O poder da guerrilha é essencialmente psicológico. Na guerra convencional tudo converge para o encontro de dois exércitos em batalha. Para isto é que se planejam todas as estratégias e é isto que o instinto marcial exige como uma

espécie de alívio da tensão. Ao adiar indefinidamente esta convergência natural, o estrategista de guerrilha cria intensa frustração. Quanto mais tempo esta corrosão mental durar, mais debilitante ela se torna. Napoleão perdeu para os russos porque seu sentido estratégico se desorientou; sua mente caiu antes de seu exército.

Por ser tão psicológica, a estratégia de guerrilha é infinitamente aplicável ao conflito social. Na vida como na guerra, nossos pensamentos e emoções convergem naturalmente para momentos de contato e enfrentamento com outras pessoas. Encontramos pessoas que são intencionalmente esquivas, que fogem ao contato, extremamente desconcertantes. Seja porque queremos agarrá-las e fixá-las em um lugar, ou porque nos incomodem tanto que queremos agredi-las, elas nos atraem, assim, de um modo ou de outro, o esquivo é quem controla a dinâmica. Algumas pessoas levam isso ainda mais longe, atacando-nos de formas evasivas e imprevisíveis. Estes adversários podem ganhar um perturbador poder sobre nossas mentes e, quanto mais tempo eles continuarem assim, mais somos atraídos para lutar segundo os termos deles. Com avanços tecnológicos que facilitam manter uma presença diáfana, e o uso da mídia como uma cortina e como um coadjuvante na guerrilha, o poder e a eficiência desta guerra na batalha política ou social crescem imensamente. Em épocas políticas acaloradas, uma campanha no estilo guerrilha – aliada a alguma causa – pode ser usada para travar a guerra de uma população contra grandes entidades, corporações, poderes entrincheirados. Neste tipo de combate público, todos adoram lutar do lado da guerrilha porque os participantes estão mais envolvidos na luta, não são meras peças de uma gigantesca engrenagem.

Franklin Roosevelt foi uma espécie de guerrilheiro político. Ele gostava de lutar evasivamente e usava de estratégias para negar aos republicanos qualquer alvo que pudessem atingir. Ele usava a mídia para parecer estar por toda a parte e travando um tipo de guerra popular contra interesses pecuniários. No estilo clássico de guerrilha, ele também organizou o Partido Democrata para torná-lo menos centralizado, mais móvel e fluido para batalhas locais. Para Roosevelt, entretanto, a abordagem de guerrilha não era tanto uma estratégia coerente como um estilo. Como muitos, ele inconscientemente sentia o poder de ser evasivo e lutava assim com muita eficácia – mas, para fazer esta estratégia realmente funcionar, é melhor usá-la com consciência e racionalmente. A estratégia de guerrilha pode ser o avesso da guerra, mas tem sua própria lógica, invertida mas rigorosa. Você não pode apenas improvisá-la anarquicamente; deve pensar e planejar de um novo modo – móvel, dimensional e abstrato.

O que é preciso considerar antes de tudo é se a campanha no estilo guerrilha é apropriada para as circunstâncias que você está enfrentando. Ela funciona muito bem, por exemplo, contra um adversário que é agressivo mas esperto – um homem como Napoleão. Estes tipos não suportam a falta de contato com um

inimigo. Eles vivem para manobrar, ser os melhores, atacar melhor. Não ter nada para atingir neutraliza a esperteza deles, e sua agressão torna-se sua ruína. É interessante notar que esta estratégia funciona no amor assim como na guerra e ali, também, Napoleão foi sua vítima: foi com uma sedução no estilo guerrilha – incitando-o a persegui-la, dando-lhe hipnotizantes iscas, mas não lhe oferecendo nada de sólido para agarrar – que a imperatriz Josefina fez dele seu escravo.

Esta estratégia do vazio funciona às maravilhas com aqueles que estão acostumados com a guerra convencional. A falta de contato está tão distante de sua experiência que deforma qualquer poder estratégico que possam ter. Grandes burocracias são com frequência alvos perfeitos para uma estratégia de guerrilha pela mesma razão: elas são capazes de reagir apenas do modo mais ortodoxo. Em qualquer circunstância, guerrilheiros em geral precisam de um adversário que seja grande, vagaroso e com tendências a se mostrar valente.

Uma vez tendo determinado que uma guerrilha é adequada, examine o exército que você vai usar. Um exército grande, convencional, nunca é o apropriado; fluidez e habilidade para atacar de muitos ângulos é o que conta. O modelo organizacional é a célula – um grupo relativamente pequeno de homens e mulheres, bem unidos, dedicados, automotivados e espalhados. Estas células devem penetrar no próprio campo inimigo. Foi assim que Mao Tsé-Tung organizou seu exército na Revolução Chinesa, infiltrando-se no lado nacionalista, causando sabotagens nas cidades, deixando a ilusória e aterrorizante impressão de que seus homens estavam por toda a parte.

Quando o coronel John Boyd, da Força Aérea dos Estados Unidos, ingressou no Pentágono no final da década de 1960 a fim de ajudar a desenvolver caças a jato, enfrentou uma burocracia reacionária dominada por interesses comerciais em vez de militares. O Pentágono estava precisando demais de reformas, mas uma guerra tradicional burocrática – uma tentativa de convencer direta e frontalmente o escalão-chave da importância de sua causa – seria inútil: Boyd teria sido simplesmente isolado e expulso do sistema. Ele decidiu travar um combate de guerrilha em vez disso. Seu primeiro e mais importante passo foi organizar células dentro do Pentágono. Estas células eram pequenas e difíceis de detectar, sem dar aos reacionários nada para atacar quando percebessem que estavam em guerra. Boyd recrutou seus guerrilheiros entre aqueles insatisfeitos com o *status quo*, especialmente os jovens – gente jovem é sempre mais receptiva a mudanças, e adora este estilo de combate.

Com suas células posicionadas, Boyd tinha sempre informações secretas sobre o que estava acontecendo no Pentágono e podia prever a hora e o conteúdo dos ataques que lhe fariam. Ele podia também usar estas células para espalhar sua influência boca a boca, infiltrando-se ainda mais na burocracia. O principal é evitar os canais formais de uma organização e a tendência à grandeza e

concentração. Opõe, pelo contrário, por mobilidade; torne seu exército leve e clandestino. Você pode também anexar suas células de guerrilha em um exército regular, como os cossacos russos apoiavam o exército de Alexandre. Esta mistura de convencional e não convencional pode se mostrar muito eficaz.

Depois de organizar suas células, você precisa dar um jeito de fazer com que o inimigo o ataque. Na guerra, isso em geral se faz recuando, depois virando para atacar o inimigo com pequenos ataques de surpresa e emboscadas constantes que não podem ser ignorados. Esta foi a clássica estratégia usada por T. R. Lawrence na Arábia durante a Primeira Guerra Mundial. O mago americano das finanças do século XIX, Jay Gould, um homem que combateu muitas guerrilhas em sua vida de negócios, fazia algo semelhante em suas batalhas diárias. Seu objetivo era criar o máximo de desordem nos mercados – desordem que ele podia prever e explorar. Um de seus principais adversários foi o magnata muito agressivo, comodoro Cornelius Vanderbilt, com o qual travou uma guerra pelo controle da Erie Railroad no final da década de 1860. Gould mantinha uma presença incrivelmente evasiva; ele trabalhava por canais indiretos para ganhar influência, por exemplo, na legislatura do Estado de Nova York, que na época sancionava leis minando os interesses de Vanderbilt. O furioso Vanderbilt corria atrás de Gould e contra-atacava, mas Gould naquela altura já teria se transferido para algum outro alvo inesperado. Para privar Vanderbilt da iniciativa estratégica, Gould o perturbava, alimentava seus instintos competitivos e agressivos, em seguida irritava-o ainda mais não lhe dando um alvo para contra-atacar.

Gould também era perito na utilização da mídia. Ele plantava um artigo no jornal que de repente atingia Vanderbilt de raspão, retratando-o como um monopolizador perverso; Vanderbilt teria de responder, mas isso só divulgaria a acusação, e, enquanto isso, o nome de Gould não aparecia em lugar algum. A mídia neste caso é perfeita, tanto como cortina de fumaça ocultando táticas de guerrilha quanto como veículo de transmissão para elas. Use a mídia para irritar seus inimigos, fazendo com que dispersem suas energias defendendo-se enquanto você observa, ou encontrem um novo alvo para atacar e emboscar. Sem uma batalha real com que se preocupar, a frustração deles aumentará e os levará a cometer erros que vão sair caro.

Na guerra convencional, o modo como você abastece seu exército é um problema. Na guerrilha, por outro lado, você sobrevive a seus inimigos o máximo possível, usando os recursos deles, a energia e o poder que eles têm como uma espécie de base de suprimentos. Mao abastecia seu exército principalmente com equipamentos e comida capturados. Gould, na verdade, começou infiltrando-se no círculo íntimo de Vanderbilt como um parceiro financeiro, depois usando os imensos recursos de Vanderbilt para financiar suas ações danosas. Usar o material do inimigo vai ajudá-lo a suportar o tempo de duração maior de qualquer campanha de guerrilha bem-sucedida.

Independentemente do que possa acontecer, você deve se planejar para viver com pouco, administrando o que tem para o longo percurso.

Na maioria dos conflitos, o tempo é um perigo, colocando em jogo a Lei de Murphy: se algo pode dar errado, dará. Se seu inimigo é pequeno e relativamente autossuficiente, entretanto, há menos coisas para dar errado, e enquanto isso você trabalha para garantir que, para ele, a passagem do tempo seja um pesadelo. O moral afunda, recursos ficam escassos e até grandes planejadores como Napoleão se veem com problemas que nunca poderiam ter previsto. O efeito é exponencial: conforme vão surgindo problemas inesperados, o inimigo começa a cometer erros, o que gera mais problemas – e por aí vai.

Faça do tempo uma arma ofensiva em suas estratégias. Planeje suas manobras para manter seus inimigos movendo-se simplesmente, sempre pensando que uma batalha a mais será a solução. Você quer que eles se deteriorem aos poucos; um súbito revés nítido, uma visão clara da armadilha que você está armando para eles, e pulam fora antes de o prejuízo ter sido causado. Deixe-os tomar posições-chaves que lhes deem a ilusão de sucesso. Seus inimigos se apegarão a elas com tenacidade conforme cresce o número de seus ataques repentinos e momentâneos. E então, à medida que eles enfraquecem, aumente o ritmo destes ataques. Deixe-os na esperança, deixe-os pensar que ainda vale a pena, até a armadilha estar armada. Aí, desfaça a ilusão deles.

Assim como você está estendendo o tempo, contrariamente às convenções, também está ampliando o espaço. Você quer levar a luta para áreas fora do teatro de guerra, para incluir a opinião pública e internacional, transformando a guerra em uma questão política e global e dando ao inimigo um espaço grande demais para defender. O apoio político é inestimável para uma campanha de guerrilha baseada na injustiça social; quanto mais a luta se arrasta, mais o inimigo parece moralmente sem razão e politicamente isolado. Tente sempre aliar sua campanha de guerrilha a uma causa que possa defender como justa e digna.

Há duas maneiras de vencer sua guerrilha. A primeira é aumentar o nível de seus ataques à medida que seus inimigos se deterioram, depois acabar com eles, como os russos acabaram com Napoleão. O outro método é tirar proveito da simples exaustão: você simplesmente deixa o inimigo desistir, pois a luta não vale mais a provocação. A última opção é a melhor. É mais barata para você em termos de recursos, e tem melhor aparência: o inimigo caiu sob sua própria espada. Mas até uma campanha de guerrilha não dura para sempre; em um determinado ponto ela começa a trabalhar contra você também. Se o encerramento está demorando demais, você deve partir para a ofensiva e acabar com o inimigo. Na Guerra do Vietnã, os norte-vietnamitas arrastaram a guerra até um ponto em que ela também estava lhes saindo caro demais. Foi por isso que lançaram a Ofensiva Tet, em 1968, para acelerar bastante a deterioração do esforço de guerra dos Estados Unidos.

A essência da guerrilha é fluidez. O inimigo sempre tentará se ajustar ao que você está fazendo, tentando se equilibrar neste terreno pouco familiar. Você precisa estar preparado para mudar e adotar o que for contrário às expectativas: isto pode significar lutar ocasionalmente de um modo convencional, concentrando seu exército para atacar aqui ou ali, depois dispersando-o de novo. Seu objetivo é o máximo de desordem e estranheza. Lembre-se: esta guerra é psicológica. Está mais no nível da estratégia do que qualquer outra coisa que você não dê ao inimigo para que ele possa se apegar, nada de tangível para enfrentar. São as mentes dos inimigos que perdem fôlego e são elas que caem primeiro.

Imagem: O Mosquito. A maioria dos animais apresenta frente, costas e lados que podem ser atacados ou ameaçados. Os mosquitos, entretanto, não lhe dão nada a não ser um zumbido irritante no ouvido, de todos os lados e ângulos. Você não consegue acertá-lo, você não pode vê-lo. Sua carne, enquanto isso, lhes dá infinitos alvos. Um número suficiente de picadas e você percebe que a única solução é parar de lutar e sair dali o mais rápido possível.

Autoridade: Tudo que tem forma pode ser superado; tudo que tem contorno pode ser enfrentado. É por isso que os sábios ocultam suas formas no nada e deixam suas mentes pairarem no vazio. – Huainanzi (*século II a.C.*)

INVERSO

Uma estratégia de guerrilha é extremamente difícil de enfrentar, por isso é tão eficaz. Se você se encontra em uma luta com guerrilheiros e usa métodos convencionais para combatê-los, está fazendo o que eles querem; vencer batalhas e tomar territórios não significa nada neste tipo de guerra. A única contraestratégia que funciona é inverter a inversão dos guerrilheiros, neutralizando as vantagens deles. Você deve lhes recusar a liberdade de tempo e espaço de que precisam para a desordem que causam. Você precisa trabalhar para isolá-los – física, política e moralmente. Acima de tudo, você não deve jamais reagir gradualmente, avançando suas forças pouco a pouco, como os americanos fizeram na Guerra do Vietnã. Você precisa de uma vitória rápida, decisiva, sobre esse tipo de adversário. Se isto parecer impossível, é melhor pular fora enquanto pode do que mergulhar na guerra prolongada para a qual o guerrilheiro está tentando atraí-lo.

FAÇA DE CONTA QUE ESTÁ TRABALHANDO
PELOS INTERESSES ALHEIOS ENQUANTO
PROMOVE OS SEUS

A ESTRATÉGIA DA ALIANÇA

A melhor maneira de promover sua causa com o mínimo de esforço e derramamento de sangue é criando uma rede de alianças que mudem constantemente, conseguindo que os outros compensem suas deficiências, façam o trabalho sujo, combatam suas guerras, gastem energia fazendo você avançar. A arte está em escolher os aliados que se encaixem em suas necessidades do momento e preendam os hiatos de seu poder. Dê-lhes presentes, ofereça-lhes amizade, ajude-os em épocas difíceis – tudo para que não vejam a realidade e fiquem como sutis devedores com relação a você. Ao mesmo tempo, trabalhe para semear dissidências nas alianças dos outros, enfraquecendo seus inimigos ao isolá-los. Embora formando coalizões convenientes, mantenha-se livre de envolvimento negativos.

O ALIADO PERFEITO

Em 1467, Charles, o conde de Charlois, com 34 anos, recebeu a notícia pela qual esperava secretamente havia muito tempo: o pai, duque de Borgonha – conhecido como Felipe, o Bom – morreria, e Charles era o novo duque. Pai e filho haviam se chocado durante anos. Felipe era paciente e prático, e durante seu reinado aos poucos conseguira expandir as posses já magníficas da Borgonha. Charles era mais ambicioso e guerreiro. O império que herdou era imenso, incluindo Flandres, Holanda, Zelândia e Luxemburgo ao norte da atual França, e o próprio importante ducado da Borgonha no noroeste da França. Agora, como duque, Charles tinha o poder e os recursos sob seu comando para realizar seus sonhos de conquistas na Alemanha e mais além.

O CÃO, O GALO E A RAPOSA

*Um cão e um galo, tendo feito amizade,
caminhavam juntos pela estrada. Ao anoitecer, o
galo voou para cima de uma árvore para dormir, e o
cão foi descansar aos pés da árvore, que era oca.
Como de hábito, o galo cantou pouco antes do
amanhecer. Isto chamou a atenção de uma raposa ali
perto, que correu até a árvore e gritou para o galo:
“Desça, senhor, pois desejo muito abraçar uma
criatura com uma voz tão bonita como a sua!” O
galo disse: “Desço assim que você acordar o porteiro
que está dormindo ao pé da árvore.”
Então, quando a raposa foi procurar o “porteiro”, o
cão pulou rapidamente em cima dela e a
estraçalhou.*

*Esta fábula nos ensina que homens sensatos, quando
atacados, desviam o inimigo para alguém mais capaz
de defendê-los do que eles mesmos.*
FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

Dois obstáculos estavam em seu caminho. O primeiro eram os cantões independentes da Suíça, a leste da Borgonha. Charles teria de incorporá-los a seu território, à força, antes de avançar para o sul da Alemanha. Os suíços eram guerreiros valentes que não aceitariam gentilmente uma invasão. Mas no final eles mal podiam se equiparar em tamanho e potência ao exército do duque. O segundo obstáculo era o rei Luís XI da França, primo e arquirrival de Charles desde criança. A França na época ainda era um Estado feudal, composto de vários ducados como a Borgonha, cujos duques deviam aliança ao rei. Mas estes ducados eram na verdade potências independentes e podiam formar sua própria liga se o rei ousasse provocá-los. A Borgonha era o ducado mais poderoso de todos eles, e todos sabiam que Luís sonhava em absorvê-lo e fazer da França um poder unido.

Charles, entretanto, sentia-se confiante de que podia superar seu primo mais velho tanto em diplomacia como na arte de guerrear. Afinal de contas, Luís era fraco, até um pouco mole da cabeça. De que outro modo explicar sua estranha fascinação pelos cantões suíços? Quase desde o início de seu reinado, Luís os havia cortejado assiduamente, tratando-os quase como iguais da França. Existiam muitos Estados mais poderosos com os quais ele poderia ter se aliado para aumentar o poder da França, mas ele parecia obcecado com a Suíça. Talvez sentisse uma afinidade com o estilo de vida simples deles; para um rei, ele mesmo tinha gostos bastante camponeses. Luís tinha aversão por guerras, preferindo comprar a paz, mesmo que o preço fosse alto, a financiar um exército.

Era imperativo que Charles atacasse agora, antes que Luís percebesse e começasse a agir mais como um rei. Charles armou um plano para realizar suas ambições: primeiro ele avançaria para a Alsácia, entre a França e a Alemanha, e engoliria os reinados fracos na área. Depois formaria uma aliança com o grande rei guerreiro da Inglaterra, Eduardo IV, a quem convenceria a desembarcar um grande exército em Calais. Seu próprio exército se juntaria aos ingleses em Reims, na França central, onde Eduardo seria coroado o novo rei do país. O duque e Eduardo descartariam facilmente o fraco exército de Luís. O duque poderia então avançar para o leste, atravessando os cantões suíços, enquanto Eduardo marcharia para o sul. Juntos, eles formariam o poder dominante na Europa.

Como em todas as suas decisões, seja por acaso ou por escolha, Roma dava todos os passos necessários para se fazer importante, ela não perdoava fraudes. Ela não podia no início ter sido mais dissimulada do que foi nos meios que utilizou, como estávamos dizendo agora mesmo, para conquistar aliados, visto que sob este título ela fazia de todos eles seus servos, como foi o caso dos latinos e outros povos ao redor.

Pois primeiro ela se valia das armas deles para subjugar povos vizinhos e firmar sua reputação como um Estado, e aí, depois de dominá-los, ela crescia a um ponto que podia derrotar todos. Nem os latinos teriam percebido que na realidade eram meros escravos, se não tivessem visto os samnitas duas vezes derrotados e obrigados a aceitar os termos de

Roma.

*OS DISCURSOS SOBRE A PRIMEIRA DÉCADA DE
TITO LÍVIO, NICOLAU MAQUIAVEL, 1520*

Em 1474 tudo estava resolvido. Eduardo concordara com o plano. O duque começou avançando para o alto Reno, mas assim que iniciou as manobras soube que um grande exército suíço tinha invadido seu território natal da Borgonha. Este exército era financiado pelo próprio Luís XI. Com este ato, Luís e os suíços estavam nitidamente avisando ao duque que não veriam com bons olhos

qualquer invasão dos cantões no futuro, mas Charles tinha forças suficientes na Borgonha para expulsar os suíços. Ele não era um homem para se provocar desse jeito; ambos os partidos pagariam bem por sua ousada invasão.

No verão de 1475, o exército inglês – o maior já reunido para uma invasão da França – desembarcou em Calais sob a liderança pessoal de Eduardo IV. Charles foi se encontrar com Eduardo para finalizar seus planos e brindar a suas iminentes conquistas. Em seguida, retornou rapidamente para suas próprias tropas, que marchavam para o sul através de Lorraine preparando-se para a grande união com as forças inglesas em Reims.

De repente, notícias perturbadoras alcançaram Charles no campo de batalha: seus espões na corte francesa relatavam que Luís iniciara negociações secretas com Eduardo. Pelo visto, Luís tinha convencido o rei inglês de que Charles o estava usando e não era digno de confiança. Sabendo que as finanças dos ingleses estavam debilitadas, Luís oferecera termos de paz generosos, chegando a uma grande pensão anual paga diretamente ao rei e sua corte. Ele tinha recebido os ingleses com grandes banquetes regados a muita cerveja. E aí, para enorme desgosto e pasmo do duque, Eduardo concordou, assinou o tratado e levou suas tropas de volta para casa.

O duque mal teve tempo de se recuperar desta desagradável notícia quando Luís, de repente, enviou-lhe emissários para intermediarem uma trégua a longo prazo entre a França e a Borgonha. Isto era típico do rei – tudo que ele fazia era inconsistente e contraditório. O que ele estava pensando? Assinar a trégua significaria que o duque agora poderia marchar com segurança contra a Suíça, sabendo que a França não iria interferir. Talvez o rei estivesse guiado por seu grande medo da guerra? Charles aprovou a trégua com satisfação.

Os suíços ficaram revoltados: Luís tinha sido amigo deles, e agora, quando o perigo era iminente, ele os abandonava. Mas os suíços estavam acostumados a combater sozinhos; só teriam de mobilizar todos os homens disponíveis.

No final do inverno de 1477, o duque, impaciente pela vitória, atravessou as montanhas do Jura dirigindo-se para o leste. Os suíços esperavam por ele perto da cidade de Grandson. Era a primeira vez que o duque travava combate com os suíços, e foi apanhado de surpresa pelo que viu em sua frente. Começou com o alarmante som das trompas de caça suíças, que ecoavam nas montanhas, criando um estrondo assustador. Em seguida, milhares de soldados suíços avançaram encosta abaixo em direção aos borgonheses. Eles marchavam com perfeita exatidão, bem unidos em falanges das quais as enormes lanças apontavam para cima como os espinhos de um gigantesco ouriço em movimento. Seus flancos e retaguarda estavam protegidos por alabardeiros brandindo achas com pontas de ferro. Era uma visão apavorante. O duque ordenou um ataque após outro com sua cavalaria para romper as falanges, só para vê-los serem chacinados. Sua artilharia era difícil de manobrar no terreno montanhoso. Os suíços lutavam

com incrível ferocidade e suas falanges eram impenetráveis.

Seis na terceira posição significa: ele encontra um camarada. Agora ele bate o tambor, agora ele para. Agora ele soluça, agora ele canta. Aqui a fonte da força de um homem está, não nele mesmo, mas em sua relação com outras pessoas. Não importa se perto ou longe delas, ele é inevitavelmente jogado de um lado para outro, oscilando entre alegria e tristeza. Em júbilo celestial, depois em uma tristeza mortal – este é o destino daqueles que dependem de um acordo íntimo com outras pessoas a quem amam...
I CHING, C. SÉCULO VIII A.C

Uma força suíça de reserva, escondida nos bosques à direita dos borgonheses, surgiu de repente e atacou. O exército do duque bateu em retirada; a batalha terminou em uma carnificina, da qual o duque, entretanto, escapou.

Meses depois, foi a vez de os suíços partirem para a ofensiva marchando para Lorraine. Em janeiro de 1478, o duque contra-atacou com suas forças agora enfraquecidas; de novo, os borgonheses foram expulsos e, desta vez, o duque não escapou. Seu corpo foi finalmente identificado no campo de batalha, a cabeça dividida ao meio por uma alabarda suíça, o corpo perfurado por lanças.

Nos meses que se seguiram à morte de Charles, Luís XI engoliu a Borgonha, eliminando a última grande ameaça feudal a uma França unificada. O duque, sem perceber, tinha caído no elaborado plano de Luís para destruí-lo sem desperdiçar um único soldado francês.

Interpretação

O rei Luís XI acabou ficando conhecido como o Rei Aranha, famoso pelas sofisticadas teias que tecia para atrair seus adversários. Seu talento era pensar com antecedência e planejar um caminho indireto para alcançar seus objetivos – e sua maior meta era transformar a França de Estado feudal em grande potência unificada. A Borgonha era seu maior obstáculo e um que ele não poderia enfrentar de cara: seu exército era mais fraco do que o de Charles, e ele não queria provocar uma guerra civil. Antes de se tornar rei, entretanto, Luís tinha lutado em uma breve campanha contra os suíços e visto a brutal eficiência com que suas falanges combatiam e como elas tiravam vantagem de seu terreno montanhoso. Ele os considerava invencíveis na guerra. Luís traçou um plano para fazer com que Charles invadisse os cantões, onde sua máquina militar seria destruída.

Os fios da teia de Luís foram finalmente tecidos. Primeiro, ele passou anos cortejando os suíços, forjando vínculos que os cegaram para suas segundas intenções. Esta aliança também atordoou o arrogante duque, que não podia imaginar o que Luís planejava fazer com um aliado assim. O rei também sabia

que, ao fazer com que os suíços invadissem a Borgonha em 1474, ia deixar o duque tão furioso que ele perderia a paciência em seu desejo de vingança.

Quando Eduardo desembarcou em Calais, o rei havia previsto a invasão e estava pronto para ela. Em vez de tentar repelir seu poderoso adversário, ele trabalhou para convencer o rei inglês a desistir de sua aliança com a Borgonha apelando para seus interesses: sem arriscar uma única batalha tão longe de casa, Eduardo receberia uma recompensa financeira atraente demais para recusar. De novo pensando com antecedência, Luís sabia que, ao engolir finalmente o rico ducado da Borgonha, ia receber de volta muito mais do que estava pagando a Eduardo. Abandonado pelos ingleses, Charles estava isolado, mas ainda determinado a vingar a invasão da Borgonha. A esta altura, Luís mudou de posição assinando um tratado com o duque, eliminando o último obstáculo possível no caminho de Charles até os cantões suíços. Este novo tratado deixaria seus amigos suíços furiosos, mas e daí? Amizade não significava muita coisa para Luís; os suíços lutariam para defender suas terras com ou sem ele. Paciente e claro em seus objetivos, Luís usava alianças como uma forma de guerra sem derramar sangue, destruindo seus adversários ao conseguir que outros trabalhassem por ele.

A RAPOSA E O BODE

Uma raposa, tendo caído em um poço, estava diante da perspectiva de ficar presa ali. Mas então um bode aproximou-se do mesmo poço porque estava com sede e viu a raposa. Ele lhe perguntou se a água era boa.

A raposa decidiu enfrentar a situação com coragem e fez um discurso enorme dizendo que a água lá embaixo era maravilhosa, excelente. Assim o bode desceu, pensando apenas em sua sede. Depois de beber bastante, ele quis saber de que maneira ela achava melhor subir de novo. A raposa disse, “Bem, eu tenho um jeito muito bom de fazer isso. Claro, vamos ter de trabalhar juntos. Se você colocar as patas da frente contra a parede e erguer seus chifres o mais alto possível, eu subo neles e depois puxo você atrás de mim.”

O bode concordou satisfeito com a ideia, e a raposa subiu logo pelas pernas, ombros e finalmente chifres do seu companheiro. Ela se viu na boca do poço, pulou lá de dentro e fugiu correndo. O bode gritou atrás dela censurando-a por quebrar seu acordo mútuo de ajuda...

FÁBULAS, ESOPHO, SÉCULO VI A.C.

Quase todos nós compreendemos instintivamente a importância de ter aliados. Como operamos por sentimentos e emoções muito mais do que por estratégias, entretanto, com frequência fazemos os piores tipos de aliança. Um

erro comum é pensar que quanto maior o número de aliados, melhor; mas qualidade é mais importante do que quantidade. Ter numerosos aliados aumenta as chances de ficarmos envolvidos nas guerras dos outros. Indo ao outro extremo, às vezes pensamos que um único aliado poderoso é tudo de que precisamos; mas aliados assim tendem a tirar o que podem de nós e depois nos largam quando nossa utilidade se esgotou, exatamente como Luís abandonou os suíços. Em qualquer um dos casos, é um erro ficar dependente de uma única pessoa. Finalmente, às vezes escolhemos aqueles que parecem os mais amigos, que pensamos que serão fiéis. Nossas emoções nos induzem ao erro.

Compreenda: aliados perfeitos são aqueles que lhe dão alguma coisa que você não pode conseguir sozinho. Eles têm os recursos que faltam a você. Eles farão o trabalho sujo por você ou travarão seus combates. Como os suíços, nem sempre são os mais óbvios ou os mais poderosos. Seja criativo e procure aliados a quem você, por sua vez, também tenha algo a oferecer, criando um vínculo de interesses pessoais. Perder esses aliados de conveniência não destruirá você ou o fará se sentir traído. Você deve pensar neles como ferramentas temporárias. Quando você não precisar mais desse tipo de ferramenta, o abandono não vai significar a perda de um amor.

*As forças de um aliado poderoso podem ser úteis e boas para quem
recorre a elas... mas perigosas para quem se torna dependente
delas.*

– Nicolau Maquiavel, *O príncipe* (1513)

FALSAS ALIANÇAS

Em novembro de 1966, Murray Bowen, professor de psiquiatria clínica na Georgetown University e um dos mais influentes terapeutas familiares, enfrentou uma crise que estava surgindo dentro de sua própria família, em Waverly, Tennessee, onde ela morava. Bowen era o mais velho de cinco filhos. Sua família havia operado um negócio importante em Waverly por várias gerações. O terceiro irmão mais velho, apelidado de June, vinha dirigindo os negócios havia algum tempo. Continuamente sobrecarregado de trabalho e sentindo-se depreciado, June agora estava pedindo o controle da maioria das ações na empresa. O pai o apoiava e a mãe, não. Membros da família por afinidade estavam tomando partidos. A situação era tensa.

*Hércules tinha realizado estes dez trabalhos no
espaço de oito anos e um mês; mas Euristus,
descontando o segundo e o quinto, deu-lhe mais
dois. O 11º trabalho foi pegar o fruto da árvore dos
pomos de ouro, presente de casamento da Mãe Terra
para Hera, que ficou tão encantada que a plantou
em seu próprio jardim divino. Este jardim ficava nas*

encostas do Monte Atlas, onde os ofegantes cavalos do carro do Sol completavam sua jornada, e onde os carneiros e bois de Atlas, mil rebanhos de cada, vagam sob seus pastos incontestes. Quando Hera, um dia, descobriu que as filhas de Atlas, as Espérides, a quem ela havia confiado a árvore, estavam furtando os pomos, mandou o sempre atento dragão Ladon se enroscar no tronco para protegê-la... Quando finalmente Hércules chegou ao Pó, as ninfas do rio, filhas de Zeus e Temis, mostraram-lhe Nereu adormecido. Ele pegou o grisalho deus do mar e, grudando-se a ele apesar de suas muitas mudanças multiformes, forçou-o a profetizar como as maçãs douradas podiam ser conquistadas... ... Nereu havia aconselhado Hércules a não colher os pomos ele mesmo, mas usar Atlas como seu agente, enquanto o aliviava de sua carga fantástica; portanto, ao chegar ao Jardim das Espérides ele pediu a Atlas para lhe fazer este favor. Atlas teria feito qualquer coisa por uma hora de trégua, mas tinha medo de Landon, a quem Hércules, por conseguinte, matou com uma flecha lançada por cima do muro do jardim. Hércules então curvou-se para receber o peso do globo celestial e Atlas se afastou, retornando logo com os três pomos colhidos por suas filhas. Ele achou a sensação de liberdade deliciosa. “Eu mesmo levarei estes pomos para Euristeus, sem falta”, disse, “se você segurar os céus um pouco mais.” Hércules fingiu concordar, mas, tendo sido avisado por Nereu para não aceitar nenhuma oferta desse tipo, implorou a Atlas que sustentasse o globo só por um instante, enquanto colocava uma almofada na cabeça. Atlas, facilmente enganado, colocou os pomos no chão e retomou sua carga; quando então Hércules pegou-os e partiu com um irônico adeus.

THE GREEK MYTHS, VOL. 2, ROBERT GRAVES,

1955

Ao mesmo tempo, uma morte na família da mulher de June a deixara tão deprimida que isto já começava a afetar a saúde do marido. Um efeito onda vinha se espalhando pelo resto da família, e a irmã de Bowen, a segunda mais jovem e mais instável, estava começando a demonstrar todos os tipos de sintomas nervosos. Bowen estava mais apreensivo, entretanto, por causa do pai, que tinha o coração fraco. Como terapeuta familiar, Bowen tinha estudado um fenômeno chamado “onda de ansiedade”, no qual um evento periférico seria capaz de detonar um turbilhão de emoções suficientes para causar a morte da pessoa mais idosa da família ou da mais vulnerável. Bowen precisava encontrar um jeito de acalmar esta onda de ansiedade em sua própria família.

O problema para Bowen era que ele, também, estava passando por uma espécie de crise pessoal e profissional na época. Uma de suas teorias mais

influentes dizia que os membros de uma família eram saudáveis na medida em que pudessem se diferenciar de seus irmãos e pais, estabelecendo a própria identidade, sendo capazes de tomar decisões próprias, estando ao mesmo tempo integrados e ativamente envolvidos com o resto da família. Ele via isto como uma tarefa psíquica difícil para qualquer um. As famílias têm uma espécie de ego grupal e uma rede de conexões emocionais entrosada; é preciso um bocado de esforço e prática para estabelecer uma autonomia fora deste sistema. Mas isso, Bowen acreditava, embora crucial para todo mundo, era também necessário do ponto de vista profissional no caso de terapeutas familiares, que não podiam ajudar outras pessoas de uma forma adequada se não conseguissem se diferenciar de suas próprias famílias. Eles transfeririam seus problemas pessoais para o consultório.

E na verdade aqui estava o professor Bowen, um homem com cinquenta e poucos anos, que vinha trabalhando seu relacionamento com sua família havia anos, mas que se via sugado pela dinâmica de grupo, regredindo emocionalmente, incapaz de pensar direito, sempre que ia visitá-la, no Tennessee. Isso o fazia sentir-se profundamente frustrado e deprimido. Estava na hora, ele decidiu, de tentar uma experiência pessoal radical em sua próxima visita à família.

No final de janeiro de 1967, June Bowen recebeu uma extensa carta do irmão Murray. Os dois não se escreviam havia algum tempo; na verdade, June estava ressentido com o irmão e vinha evitando encontrar-se pessoalmente com ele havia muito anos, pois sentia que a mãe sempre tomava o partido de Murray, mesmo que fosse June a dirigir os negócios. Na carta, Murray transmitia muitas fofocas a respeito de June que membros da família haviam lhe contado ao longo dos anos, sempre com o cuidado de acrescentar que era melhor Murray não deixar seu “sensível” irmão saber. Murray dizia que estava cansado destas histórias e de ouvir as pessoas lhe dizerem como lidar com seu irmão. Seria melhor, ele pensava, falar diretamente com June. Ele terminou a carta falando que seria desnecessário os dois se verem em sua próxima visita em casa, visto que já lhe havia dito tudo que queria. Ele assinou a carta como “Seu Irmão Intrometido”.

Quanto mais June pensava na carta, mais zangado ficava. Murray havia remexido intencionalmente em um ponto de discórdia entre June e sua família. Então, dias depois, a irmã mais nova também recebeu uma carta de Murray, dizendo que sabia de seu estado emocional e que tinha escrito a June para que cuidasse dela até ele chegar em casa. Assinou a carta, “Seu Irmão Preocupado”. Esta carta foi tão perturbadora para a irmã como a de June tinha sido para ele: estava cansada de ver as pessoas tratando-a como se estivesse doente – isso só a deixava mais aflita do que estava na realidade. Depois de um breve intervalo, Murray enviou uma terceira carta, desta vez para a mãe. Ele mencionava as

cartas que tinha escrito para os outros. Estava tentando diminuir a crise familiar, dizia, atraindo todas as atenções para ele. Escreveu que sua intenção fora a de perturbar o irmão e que tinha material para irritá-lo ainda mais se fosse necessário; mas, avisava, nunca é prudente dividir informações secretas com o “inimigo”, portanto a mãe devia guardar tudo isso para ela mesma. Ele assinou a carta, “Seu Filho Estrategista”. Pensando que ele estava maluco, a mãe queimou a carta.

Notícias destas cartas passaram rapidamente pela família, mexendo em uma casa de maribondos repleta de acusações, preocupações e ansiedades. Todos estavam nervosíssimos, mas June era o centro da tempestade. Ele mostrou a carta de Murray à mãe, que ficou muito preocupada. June prometeu que, na próxima visita de Murray à família, ele não só não o evitaria como iria confrontá-lo e dizer tudo que ele precisa escutar.

Murray chegou em Waverly no início de fevereiro. Na segunda noite de sua visita, em um jantar na casa da irmã, June apareceu com a mulher; o pai e a mãe também estavam presentes. O encontro durou umas duas horas, seus principais participantes foram Murray, June e a mãe deles. Foi um confronto familiar desagradável. June furioso ameaçava processar Murray pelas histórias grosseiras e acusava a mãe de conspirar com seu preferido. Quando Murray confirmou que ele e a mãe estavam de cumplicidade, de que tudo havia sido tramado anos antes entre ele e a mãe, ela achou isso um insulto, negou ter conhecimento de qualquer trama e disse que nunca mais ia contar coisa alguma a Murray. June contou suas próprias histórias sobre seu irmão professor; Murray respondeu que elas eram interessantes, mas que conhecia outras melhores. Toda a conversa girou em torno de assuntos pessoais, e muitas emoções reprimidas vieram à tona. Mas Murray permanecia estranhamente desligado. Ele fez questão de não tomar nenhum partido; ninguém estava lá muito satisfeito com o que ele dizia.

*Eu considerava a maioria das pessoas que conhecia
única e exclusivamente como criaturas que podia
usar como carregadores em minhas viagens movidas
à ambição. Quase todos, mais cedo ou mais tarde,
ficavam exaustos. Não conseguindo suportar as
longas marchas que eu os obrigava a fazer a toda a
velocidade e em qualquer condição climática, eles
morriam pelo caminho. Eu pegava outros. Para atraí-
los para meu serviço, eu prometia levá-los para onde
eu mesmo estava indo, para aquela estação final de
glória à qual os alpinistas querem desesperadamente
chegar...*

THE SECRET LIFE OF SALVADOR DALÍ, **SALVADOR
DALÍ, 1942**

No dia seguinte, Murray apareceu na casa de June – e June, por algum motivo, ficou feliz em vê-lo. Murray contou mais fofocas, inclusive a que ouvira

sobre como June estava lidando com a situação, considerando-se todo o estresse a que estava sendo submetido. June, muito emocionado, começou a se abrir com o irmão sobre seus problemas: ele estava realmente preocupado com a irmã, disse, até pensando que ela talvez fosse retardada. Mais tarde, naquele mesmo dia, Murray visitou a irmã e lhe contou o que June dissera a seu respeito; ela era mais do que capaz de cuidar de si mesma, respondeu, e já estava cansada da família se metendo em sua vida. Mais visitas seguiram-se a outros membros da família. Em cada um dos casos, sempre que alguém tentava passar adiante alguma fofoca ou fazer Murray tomar este ou aquele partido na constelação familiar, ele desviava a tentativa com um comentário neutro ou a transmitia para a pessoa envolvida.

No dia que Murray foi embora, todos foram se despedir dele. A irmã parecia mais relaxada; o pai, também. O humor da família estava nitidamente alterado. Uma semana depois, a mãe de Murray lhe enviou uma carta que terminava assim: “Com todos estes altos e baixos, sua última visita foi a melhor de todas.” June agora escrevia regularmente para o irmão. O conflito sobre quem controlava os negócios da família estava acalmado e acertado. As visitas de Murray em casa agora eram esperadas por todos, mesmo ele continuando com seus velhos truques, com histórias e coisas semelhantes.

Murray mais tarde escreveu sobre o incidente e incorporou o que havia aprendido com ele a seu treinamento de outros terapeutas familiares. Ele o considerava o momento decisivo de sua carreira.

Interpretação

A estratégia de Bowen no experimento que realizou com sua família foi simples: fazer com que fosse impossível para qualquer membro da família forçá-lo a tomar partido ou prendê-lo em algum tipo de aliança. Ele ia causar também uma tempestade emocional de propósito para quebrar a dinâmica familiar rançosa, mirando especialmente em June e na mãe, essas forças centrífugas dinâmicas. Ele ia fazer a família ver as coisas sob uma nova perspectiva obrigando-a a falar sobre assuntos pessoais em vez de evitá-los. E fazer um trabalho consigo mesmo para permanecer calmo e racional, reprimindo qualquer desejo seja de agradar ou de fugir ao confronto.

E em meio a este experimento, Bowen teve uma sensação incrível de leveza – uma quase euforia. Pela primeira vez na vida, ele se sentiu conectado com a família sem ficar submerso em suas influências emocionais. Ele podia conversar, discutir e zombar sem regredir a acessos de raiva infantis ou esforçar-se demais para ser agradável com atitudes falsas. Quanto mais ele lidava com a família desse jeito, mais fácil ficava.

para caçar animais selvagens juntos. O leão ia usar sua grande força, enquanto o burro usaria sua velocidade maior. Depois de apanhar um determinado número de animais, o leão os dividiu em três partes, “Vou ficar com a primeira porque sou o rei”, ele disse. “A segunda também será minha porque fui seu parceiro na caça. Quanto à terceira parte”, ele falou para o burro selvagem, “esta vai lhe causar muitos prejuízos, acredite-me, se não me ceder. E, por falar nisso, suma daqui!” É sempre adequado calcular sua própria força, e não entrar em uma aliança com pessoas mais fortes do que você.

FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI A.C

Bowen também notou o efeito de seu comportamento nos outros. Primeiro, eles não podiam interagir de seu modo usual: June não podia evitá-lo, a irmã fraca não podia incorporar todos os problemas da família, a mãe não podia usá-lo como muleta. Em seguida, eles se viram atraídos por ele. A rançosa dinâmica familiar de fofocas, comunicações secretas e irritantes alianças foi desfeita em uma única visita. E de acordo com Bowen, assim ficou pelo resto de sua vida.

Bowen levou sua teoria e prática além dos limites familiares. Ele pensou em seu ambiente de trabalho, que tinha um ego de grupo e um sistema emocional semelhantes aos de uma família e que o contaminavam todas as vezes que estava lá: as pessoas o atraíam para alianças, criticavam colegas ausentes, tornavam impossível para ele permanecer desligado. Evitar estas conversas não resolvia nada; ele continuava afetado pela dinâmica de grupo, incapaz de lidar com ela. Escutar com paciência as fofocas dos outros querendo ao mesmo tempo que eles parassem com isso era igualmente frustrante. Bowen precisava fazer alguma coisa para quebrar a dinâmica – então ele descobriu que podia aplicar as mesmas táticas que havia usado com sua família, e funcionou. Ele agitava as coisas de propósito e ao mesmo tempo não se envolvia em alianças. E como acontecera com sua família, ele notou o tremendo poder que sua autonomia lhe dava no grupo.

Ninguém vai muito longe na vida sem aliados. O truque, entretanto, é reconhecer a diferença entre aliados falsos e verdadeiros. A falsa aliança é criada a partir de uma necessidade emocional imediata. Ela requer que você desista de algo que é essencial para você mesmo e o impede de tomar suas próprias decisões. Uma aliança verdadeira é formada por interesses pessoais mútuos, cada lado suprimindo o que o outro não pode conseguir sozinho. Não é preciso fundir sua própria identidade com a de um grupo ou prestar atenção às necessidades emocionais de todo mundo. Ela lhe dá autonomia.

Durante toda a sua vida você vai se encontrar em grupos que exigem fusão, forçando-o a todos os tipos de falsas alianças que comandam suas emoções. Você

precisa encontrar um caminho para a posição de força e poder: ser capaz de interagir e se envolver com pessoas sem perder a autonomia. Você habilmente evita falsas alianças ao tomar atitudes provocantes que não deixam as pessoas prendê-lo em uma armadilha. Você perturba a dinâmica o máximo possível, tendo como alvo os causadores de problemas e os controladores. Quando estiver em uma posição em que for capaz de permanecer racional dentro do grupo, você pode parecer unir-se em uma aliança sem ter de se preocupar em perder o controle de suas emoções. E descobrirá que, como a pessoa que é ao mesmo tempo autônoma e parte do grupo, você se tornou um centro de gravidade e de atenção.

Entre em ação para fingir que está ajudando os interesses dos outros, só para promover os seus próprios no final... Este é o disfarce e estratagema perfeitos para concretizar suas ambições, pois as vantagens que você parece oferecer servem apenas como chamarizes para influenciar a vontade das outras pessoas. Elas pensam que os interesses delas estão sendo favorecidos quando, na verdade, estão abrindo caminho para os seus.

– Baltasar Gracian (1601-1658)

O estado de Jin, localizado na moderna Shaanhsi, estava ficando cada vez mais forte engolindo pequenos vizinhos. Havia dois estados pequenos, Hu e Yu, ao sul. Na primavera do 19º ano sob o reinado de Hui de Zhou (658 a.C.), o duque Xian de Jin mandou chamar um leal ministro, Xun Xi, e declarou sua intenção de atacar Hu. “Temos poucas chances de ganhar vantagem”, observou Xun Xi depois de uma pausa. “Hu e Yu sempre foram muito amigos. Quando atacamos um, o outro certamente vem em seu auxílio. Isolados, nenhum dos dois é páreo para nós, mas o resultado não está nada garantido se combatermos ambos ao mesmo tempo.” “Certamente você não está dizendo que não temos como enfrentar estes dois Estados pequenos?” perguntou o duque. Xun Xi pensou um pouco antes de responder... “Pensei em um plano com o qual seremos capazes de subjugar Hu e Yu. Primeiro, devemos oferecer ao duque de Yu belos presentes e pedir que nos conceda um caminho por onde possamos atacar Hu.” O duque perguntou, “Mas acabamos de oferecer presentes a Hu e assinamos um acordo amigável com ele. Não vamos conseguir fazer Yu acreditar que queremos atacar Hu em vez do próprio Yu.” “Isto não é tão difícil de resolver”, respondeu Xun Xi. “Podemos mandar nossos homens na fronteira atacar Hu de surpresa. Quando os homens de Hu protestarem, podemos usar isso como pretexto para atacá-los. Assim, Yu ficará convencido de nossa intenção declarada.” O duque gostou do plano. Não demorou muito e conflitos armados

explodiram ao longo da fronteira de Jin-Hu ao sul. Logo a seguir o duque perguntou, “Agora temos bons motivos para convencer Yu da nossa intenção de atacar Hu. Mas ele não vai nos mostrar o caminho se não tiver um bom lucro com a troca. Então, o que vamos usar para subornar o duque de Yu?” Xun Xi respondeu, “Embora o duque de Yu seja conhecido por sua exagerada ganância, ele não se comoverá a não ser que nossos presentes sejam extremamente preciosos. Portanto, por que não lhe oferecer cinco bons cavalos de Qu e jade de Chuiji? O duque parecia relutante. “Mas estes são meus maiores tesouros. Não posso concordar em me desfazer deles.” “Não me surpreendo com suas dúvidas”, disse Xun Xi. “Não obstante, somos obrigados a subjugar Hu agora que ele perdeu a proteção de Yu. Depois da conquista de Hu, Yu não conseguirá sobreviver sozinho. Portanto, quando você enviar estes presentes ao duque de Yu, estará simplesmente consignando o jade para sua mansão externa e os cavalos para o seu estábulo externo...”

... Quando Xun Xi foi introduzido na corte de Yu e ofereceu os presentes, os olhos do duque de Yu saltaram...

... “Os homens de Hu têm repetidamente causado perturbações ao longo de nossa fronteira.” [disse Xun Xi]. “Para proteger nosso povo da calamidade da guerra, exercemos a maior restrição e concluímos um tratado de paz com Hu. Não obstante, o imprudente Hu entende nossa restrição como fraqueza e está agora criando novos problemas ao fazer acusações invejosas contra nós. Portanto, meu senhor foi obrigado a enviar uma expedição punitiva contra Hu, e ele me mandou pedir sua permissão para deixar nossas tropas passarem por suas terras. Deste modo, podemos chegar a nossa fronteira com Hu, onde sua defesa é forte, e lançar um ataque surpresa em seu ponto fraco. Quando tivermos derrotado os homens de Hu, nós lhe daremos de presente esplêndidos troféus como testemunho de nossa mútua aliança e amizade.”

... Naquele verão as tropas de Jin atacaram Hu passando por Yu. O duque de Yu liderou um grupo de força pessoalmente para se unir à expedição. Eles derrotaram o exército de Hu e capturaram Xianyang, uma das duas principais cidades de Hu. O duque de Yu recebeu sua parte do saque e acreditou não haver nada do que se arrepender...

... No outono do 22º ano sob o reinado de Hui de Zhou (655 a.C.), o duque de Jin de novo enviou um emissário para pedir que lhe concedesse um caminho até Yu [para Hu], e de novo o duque de Yu consentiu...

... No oitavo mês, o duque de Jin liderou seiscentos carros de guerra e prosseguiu por Yu a fim de atacar

Hu... Eles cercaram Shangyang, a capital de Hu... A cidade, depois de resistir durante quase quatro meses, finalmente cedeu. O duque de Hu fugiu... e Hu como um estado feudal foi destruído. No caminho de volta, as tropas de Jin pararam em Yu. O duque de Yu veio recebê-las, hospedando o duque de Jin na capital. As tropas de Jin aproveitaram a oportunidade para atacar a cidade. Apanhado totalmente desprevenido, o exército de Yu rendeu-se quase sem resistência, e o duque de Yu foi feito prisioneiro.

O duque Xian de Jin ficou muito satisfeito quando Xun Xi retornou para presentear-lo com os cavalos e o jade, assim como com o duque de Yu capturado.

*THE WILES OF WAR: 36 MILITARY STRATEGIES FROM ANCIENT CHINA, **TRADUZIDO PARA O INGLÊS POR SUN HAICHEN, 1991***

CHAVES PARA A GUERRA

Para sobreviver e progredir na vida, nos vemos constantemente tendo de usar as outras pessoas para algum propósito, alguma necessidade – para obter recursos que não conseguimos sozinhos, para nos dar algum tipo de proteção, para compensar uma habilidade ou talento que não possuímos. Para descrever relacionamentos humanos, entretanto, a palavra “uso” tem conotações pejorativas, e em qualquer caso sempre gostamos que nossas atitudes pareçam mais nobres do que são. Preferimos pensar nestas interações como relacionamentos de assistência, parceria, amizade.

Não se trata de uma simples questão semântica; ela é a origem de uma perigosa confusão que vai acabar prejudicando você. Quando você procura um aliado, é porque tem uma necessidade, um interesse, que quer satisfazer. Esta é uma questão prática, estratégica, de que depende seu sucesso. Se deixar que emoções e aparências contaminem os tipos de alianças que você forma, está correndo perigo. A arte de formar alianças depende de sua perícia para separar amizade de necessidade.

O primeiro passo é compreender que estamos sempre usando as outras pessoas para nos ajudar e promover. (Bowen chegou até a usar sua própria família em um experimento para solucionar um dilema profissional.) Não há nenhuma vergonha nisto, nenhuma necessidade de se sentir culpado. Nem devemos levar para o lado pessoal se percebermos que alguém está nos usando; usar as pessoas é uma necessidade humana e social. Em seguida, pensando nisso, você deve aprender a fazer com que estas alianças necessárias sejam estratégicas, aliando-se a pessoas que podem lhe dar algo que você não consegue sozinho. Para isto você precisa resistir à tentação de deixar que suas decisões sejam governadas por suas emoções; suas necessidades emocionais são o objetivo de

sua vida pessoal, e você precisa deixá-las para trás quando entra na arena das batalhas sociais. As alianças que mais o ajudarão são aquelas que envolvem interesses pessoais mútuos. Alianças contaminadas com emoções, ou com laços de lealdade e amizade, só causam confusão. Ser estratégico em suas alianças também o afastará de envolvimento nocivos que são a ruína de tantos.

Pense em suas alianças como pedras para pisar em direção a um objetivo. Ao longo de sua vida, você estará constantemente pulando de uma para outra segundo suas necessidades. Depois de atravessar este determinado rio, elas ficam para trás. Vamos chamar esta forma de usar aliados, mudando constantemente mas avançando, de “jogo de alianças”.

Muitos princípios-chaves do jogo de alianças tiveram origem na antiga China, que era composta de numerosos estados em um fluxo contínuo – ora fracos, ora poderosos, depois fracos de novo. A guerra era um assunto perigoso, pois o estado que invadisse outro despertaria um bocado de desconfiança entre os outros e com o tempo frequentemente se veria perdendo terreno. Enquanto isso, um estado que permanecesse fiel demais a um aliado talvez se visse atraído para uma guerra da qual não poderia se livrar e, no processo, acabaria derrotado. A formação de alianças adequadas era de certo modo uma arte mais importante do que a própria guerra, e os estadistas especializados nisso eram mais poderosos do que os líderes militares.

Foi com o jogo de alianças que o estado de Chin conseguiu aos poucos se expandir durante o perigoso período dos Estados Guerreiros, de 403-221 a.C. Chin fazia alianças com estados distantes e atacava os vizinhos; o estado vizinho que Chin tinha invadido não podia obter ajuda de seu vizinho distante porque esse agora era aliado de Chin. Se Chin enfrentava um inimigo que tivesse um aliado-chave, trabalharia primeiro para desfazer a aliança – semeando divergências, espalhando boatos, cortejando um dos dois lados com dinheiro – até a aliança se romper. Então Chin invadia primeiro um dos dois estados, depois o outro. Aos poucos, ele foi engolindo estados vizinhos até que, no final do século III a.C., conseguiu unificar a China – um feito notável.

Para jogar corretamente o jogo de alianças, hoje como na antiga China, você precisa ser totalmente realista. Pensando com muita antecedência e mantendo a situação o mais fluida possível. O aliado de hoje talvez seja o inimigo de amanhã. Sentimentos não têm lugar neste quadro. Se você é fraco, mas inteligente, pode aos poucos ir pulando para uma posição de força ao quicar de uma para outra aliança. A abordagem oposta é fazer uma aliança-chave e ficar nela, valorizando a confiança e um relacionamento firme. Isto pode funcionar bem em épocas estáveis, mas em períodos de mudanças constantes, que são os mais comuns, pode ser sua ruína: diferenças de interesses surgem inevitavelmente e, ao mesmo tempo, ficará difícil você se desemaranhar de um relacionamento no qual foram investidas tantas emoções. É mais seguro confiar na mudança, manter suas

opções em aberto e suas alianças baseadas na necessidade, não em lealdade ou valores em comum.

Na era dourada de Hollywood, atrizes eram pessoas que quase não tinham poder. As carreiras eram curtas; mesmo uma grande estrela seria substituída em poucos anos por alguém mais jovem. A atriz permanecia fiel a seu estúdio, depois via os papéis se esgotarem sem poder fazer nada. A atriz que melhor resistiu a essa tendência foi Joan Crawford, que jogou sua própria versão do jogo de alianças. Em 1933, por exemplo, ela conheceu o roteirista Joseph Mankiewicz, na época um rapaz tímido apenas estreando no que seria uma ilustre carreira. Crawford reconheceu imediatamente seu talento e não poupou esforços para ser sua amiga, para grande espanto dele. Ele continuou escrevendo nove roteiros para ela, ampliando muito sua carreira.

Crawford também cortejava câmeras e fotógrafos, que depois trabalhavam horas extras para iluminá-la bem e lhe dar uma boa aparência. Ela faria a mesma coisa com um produtor que controlasse um roteiro que tivesse um papel que cobixasse. Crawford com frequência fazia alianças com jovens talentos promissores que valorizavam um relacionamento com a estrela. Depois, rompia diplomaticamente com eles ou esquecia os laços quando não mais atendiam a suas necessidades. Nem ela permanecia fiel ao estúdio, ou, na verdade, a ninguém – só a si mesma. Sua forma não sentimental de abordar sua própria rede de alianças sempre diferentes permitiu que ela evitasse a armadilha que a maioria das atrizes encontrava inserida no sistema.

O segredo deste o jogo é reconhecer quem pode promover melhor seus interesses naquele momento. Não precisa ser a pessoa obviamente mais poderosa em cena, aquela que *parece* ser capaz de fazer o máximo por você; alianças que satisfazem necessidades específicas ou atendem a deficiências particulares são quase sempre as mais úteis. (Grandes alianças entre duas grandes potências em geral são as menos eficazes.) Como Luís XI tinha um exército fraco, os suíços, embora atores menores no cenário europeu, eram os aliados de que ele precisava. Reconhecendo isso com anos de antecedência, ele cultivou uma aliança que confundiu seus inimigos. Quando jovem e ambicioso assistente de congressista em Washington, Lyndon Johnson percebeu que lhe faltavam todos os tipos de poderes e talentos para levá-lo até o topo. Ele se tornou um esperto usuário dos talentos alheios. Percebendo a importância de estar bem informado no Congresso, ele fez questão de travar amizades e se aliar àqueles que ocupavam posições-chaves – altas ou baixas – na cadeia das informações. Ele era particularmente bom com homens mais velhos que gostavam da companhia de um rapaz animado e do papel de figura paterna dando conselhos. Lentamente, de garoto pobre do Texas sem conexões, Johnson alçou-se ao topo, por intermédio de sua rede de alianças convenientes.

É uma estratégia comum em corridas de bicicletas não sair na dianteira, mas

ficar logo atrás do líder, uma posição que reduz a resistência do vento – o líder enfrenta o vento por você e economiza sua energia. No último minuto, você dispara na frente. Deixar que os outros reduzam a resistência por você e gastem a energia deles em seu benefício é o auge da economia e da estratégia.

Um dos melhores estratagemas no jogo de alianças é começar parecendo ajudar uma outra pessoa em alguma causa ou luta, com o único propósito de promover seus próprios interesses no final. É fácil encontrar pessoas assim: elas têm uma óbvia necessidade, uma fraqueza temporária que você pode ajudá-las a superar. Agora você as colocou em uma situação de sutil obrigação com você, para você usar como quiser – para dominar os assuntos delas, desviar as energias na direção que você deseja. As emoções que você cria com sua oferta de ajuda cegam a outra pessoa para suas segundas intenções.

O artista Salvador Dalí era especialista nesta versão do jogo: se alguém precisasse levantar dinheiro, digamos, Dalí ajudava, organizando um baile de caridade ou outro evento para angariar fundos. A pessoa em necessidade dificilmente resistia: Dalí era amigo de nobres, de astros de Hollywood, de socialites. Logo ele estaria encomendando todos os tipos de acessórios sofisticados para o baile. Para sua infame “Noite em uma Floresta Surrealista” em Pebble Beach, Califórnia, em 1941, em benefício de artistas que passavam fome na Europa devastada pela guerra, Dalí requisitou uma girafa viva, pinheiros em quantidade suficiente para criar uma floresta falsa, a maior cama do mundo, um automóvel todo arrebitado e milhares de pares de sapatos nos quais se serviriam os primeiros pratos. No final, a festa foi um estrondo e recebeu a mais variada publicidade, mas, como era frequente tratando-se de Dalí, as contas excederam em muito as receitas; não sobrou dinheiro para os artistas morrendo de fome na Europa. E por estranho que pareça, toda a publicidade concentrou-se nele, aumentando sua fama e lhe conquistando um número ainda maior de aliados poderosos.

A variação no jogo de alianças é fazer o papel de mediador, o centro em torno do qual giram os outros poderes. Enquanto você permanece veladamente autônomo, faz aqueles a sua volta lutarem por sua aliança. Basicamente, foi assim que o príncipe Klemens von Metternich, o ministro das Relações Exteriores austríaco durante a era napoleônica e depois dela, recolocou a Áustria como principal potência europeia. Ajudou o fato de a Áustria estar localizada no centro da Europa e, portanto, ser estrategicamente vital para as nações ao redor. Mesmo durante o reinado de Napoleão, quando a Áustria estava em sua fase mais fraca e Metternich tinha de fazer amizade com os franceses, ele manteve seu país livre de envolvimento duradouros. Sem unir a Áustria e a França por meio de nenhuma aliança legal, por exemplo, ele amarrou Napoleão a ele emocionalmente ao arranjar o casamento do imperador com a família real austríaca. Mantendo todas as grandes potências – Inglaterra, França, Rússia – a

distância, ele fez tudo girar em torno da Áustria, mesmo que a própria Áustria não fosse mais uma grande potência militar.

A genialidade desta variação é que pelo simples fato de assumir uma posição central, você pode exercer um tremendo poder. Por exemplo, você se coloca em um ponto crítico na cadeia de informações, tendo acesso a elas e podendo exercer controle sobre elas. Ou você produz algo de que as pessoas dependam, ficando com uma vantagem incrível. Ou faz o papel de mediador de que todos necessitam para resolver uma disputa. Seja o que for, você pode manter o poder nesta posição central só pelo fato de não se deixar envolver e ser cortejado por todos. Assim que você entrar em qualquer tipo de aliança duradoura, seu poder fica imensamente reduzido.

Um componente importantíssimo no jogo de alianças é a habilidade para manipular as alianças dos outros e até destruí-las, semeando discórdia entre os adversários de modo que eles lutem entre si. Quebrar as alianças de seu inimigo é tão bom quanto fazê-las você mesmo. Quando Hernán Cortés desembarcou no México, em 1519, enfrentou centenas de milhares de astecas com quinhentos homens apenas. Sabendo que muitas tribos mexicanas menores ressentiam-se do poderoso Império Asteca, ele lentamente trabalhou para desligá-las de suas alianças com os astecas. Ao encher os ouvidos de um líder tribal com histórias horríveis sobre os planos do imperador asteca, por exemplo, ele talvez seduzisse o homem a prender os enviados astecas em sua próxima visita. Isso é claro que deixaria o imperador furioso, e agora a tribo ficaria isolada e correndo perigo – e apelaria pela proteção de Cortés. Sem parar, Cortés continuou com esta versão negativa do jogo de alianças, até que os aliados dos astecas aliaram-se a ele.

Aqui seu foco é despertar a desconfiança. Faça um parceiro desconfiar do outro, espalhe boatos, lance dúvidas sobre os motivos das pessoas, seja gentil com um aliado para deixar o outro com ciúmes. Divida e conquiste. Deste modo, você cria uma maré de emoções, atingindo primeiro este lado, depois aquele, até que a aliança vacila. Agora aqueles que tinham participado da aliança se sentirão vulneráveis. Com manipulações ou convites sem rodeios, faça-os se voltarem para você em busca de proteção.

Ao enfrentar um inimigo que se compõe de aliados, não importa o quanto eles sejam grandes ou formidáveis, não tenha medo. Como disse Napoleão, “Dê-me aliados para combater”. Na guerra, aliados em geral têm problemas de comando e controle. O pior tipo de liderança é a liderança dividida; forçados a debater e concordar antes de agir, generais aliados em se geral se movem como lesmas. Combatendo grupos grandes de aliados, como era frequente, Napoleão sempre atacava primeiro o elo mais fraco, o parceiro júnior. O colapso aqui poderia desfazer todo o tecido da aliança. Ele também buscava vitória rápida em batalha, mesmo que fosse pequena, pois nenhuma força é mais facilmente desencorajada por uma derrota do que uma força aliada.

Finalmente, sem dúvida alguma você vai ser atacado por fazer o jogo de alianças. Vão acusá-lo de ser irresponsável, amoral, traiçoeiro. Lembre-se: essas acusações são elas mesmas estratégicas. Fazem parte de uma ofensiva moral (ver capítulo 25). Para promover os próprios interesses, seus acusadores estão tentando fazer você se sentir culpado e com aspecto ruim. Não deixe que eles o peguem. O único perigo real é que sua reputação vai acabar impedindo as pessoas de fazerem alianças com você – mas o interesse próprio governa o mundo. Se você é visto como alguém que beneficiou outras pessoas no passado e é capaz de fazer o mesmo no presente, você terá pretendentes e parceiros para jogar. Além do mais, você é leal e generoso, desde que exista uma necessidade mútua. E, se você mostra que não pode ser conquistado pela falsa sedução de eterna lealdade e amizade, vai perceber que está sendo tratado com mais respeito. Muitos serão atraídos pelo seu estilo realista e enérgico de jogar.

Imagem: Caminho de Pedras. O rio corre rápido e perigoso, mas você deve atravessá-lo em algum ponto. Ali estão algumas pedras alinhadas ao acaso que podem levar você até o outro lado. Se demorar muito em cima de uma pedra, você perde o equilíbrio. Se for rápido demais ou saltar uma delas, você escorrega. Em vez disso, você deve pular com agilidade de pedra em pedra e jamais olhar para trás.

Autoridade: Cuidado com as alianças baseadas em sentimentos onde a consciência de boas ações é a única compensação por sacrifícios nobres. – *Otto von Bismarck (1815-1898)*

INVERSO

Se você fizer o jogo de alianças, o mesmo farão as pessoas a sua volta, e você não pode levar para o lado pessoal o comportamento delas – você precisa continuar lidando com elas. Mas existem uns tipos com quem qualquer espécie de aliança vai prejudicá-lo. Você pode reconhecê-los pela exagerada avidez com que o perseguem: eles farão o primeiro movimento, tentando cegá-lo com ofertas sedutoras e promessas fascinantes. Para não ser usado de uma forma negativa, sempre examine os benefícios tangíveis que irá obter com esta aliança. Se os benefícios parecerem vagos ou difíceis de concretizar, pense duas vezes antes de unir forças. Procure no passado de seus prováveis aliados sinais de ganância ou de usar pessoas sem dar nada em troca. Cuidado com as pessoas que têm uma boa conversa, personalidades aparentemente encantadoras e que falam de amizade, lealdade e altruísmo: são quase sempre vigaristas tentando se aproveitar de suas emoções. Fique de olho nos interesses envolvidos de ambos os lados, e jamais se deixe distrair.

DÊ A SEUS INIMIGOS CORDA PARA SE ENFORCAREM

A ESTRATÉGIA DE MANOBRA PARA GANHAR VANTAGEM

O maior perigo na vida não costuma ser o inimigo externo, mas nossos supostos colegas e amigos que fingem trabalhar pela causa comum enquanto se esforçam para nos sabotar e roubar nossas ideias em benefício próprio. Entretanto, na corte em que você atua, você deve manter a aparência de consideração e civilidade, você deve também aprender a derrotar estas pessoas. Trabalhe para instilar dúvidas e inseguranças nesses rivais, fazendo-os pensar demais e agir na defensiva. Seduza-os com sutis desafios que os irrite, detonando uma reação exagerada, um erro constrangedor. A vitória que você está buscando é deixá-los isolados. Faça com que se enforcuem com suas próprias tendências autodestrutivas, deixando você sem culpa e limpo.

A ARTE DE MANOBRAR PARA GANHAR VANTAGEM

Durante toda a sua vida você vai se ver combatendo em duas frentes. Primeiro, a frente externa, seus inimigos inevitáveis, a segunda, e menos óbvia, é a frente interna, seus colegas e companheiros de corte, muitos dos quais tramarão contra você, promovendo suas próprias prioridades a sua custa. O pior de tudo é que muitas vezes você terá de lutar nas duas ao mesmo tempo, enfrentando seus inimigos externos enquanto também precisa trabalhar para garantir sua posição interna, um esforço exaustivo e debilitante.

Vida é guerra contra a malícia dos homens.

BALTASAR GRACIAN, 1601-58

A solução não é ignorar o problema interno (sua vida será curta se fizer isso) ou lidar com ele de uma forma direta e convencional, agindo agressivamente ou formando alianças defensivas. Compreenda: a guerra interna é por natureza não convencional. Visto que as pessoas que estão teoricamente do mesmo lado em geral fazem o possível para manter a aparência de jogadores de equipe trabalhando pelo bem maior, queixar-se delas ou atacá-las só serve para deixar você com um aspecto ruim e isolado. Mas, ao mesmo tempo, espera-se que estes tipos ambiciosos operem clandestina e indiretamente. Charmosos e cooperativos por fora, nos bastidores são manipuladores e traiçoeiros.

Você precisa adotar uma forma de guerra adequada a estas nebulosas, porém arriscadas, batalhas que acontecem todos os dias. A estratégia não convencional que funciona melhor nesta arena é a arte de manobrar para obter vantagem. Desenvolvida pelos mais entendidos cortesãos da história, ela se baseia em duas premissas simples: primeiro, seus rivais abrigam as sementes de sua própria autodestruição, e segundo, um rival que é levado a se sentir na defensiva e inferiorizado, embora sutilmente, tenderá a agir na defensiva e inferiorizado, em seu próprio detrimento.

As personalidades das pessoas quase sempre se formam em torno de fraquezas, falhas de caráter, emoções incontroláveis. Pessoas carentes, ou que têm um complexo de superioridade, ou que têm medo do caos, ou que querem ordem desesperadamente, desenvolverão uma personalidade – uma máscara social – para encobrir suas falhas e lhes permitir apresentar ao mundo um exterior confiante, agradável e responsável. Mas a máscara é como um tecido encobrindo a cicatriz de uma ferida: toque-a de mau jeito e ela dói. As vítimas começam a perder o controle de suas reações; elas se queixam, agem na defensiva e com atitudes paranoicas, ou mostram uma arrogância que tanto se esforçam para esconder. Por um momento, a máscara cai.

Quando perceber que tem colegas que podem se revelar perigosos – ou já

estão na verdade tramando alguma coisa – você deve tentar, primeiro, colher informações secretas sobre eles. Examine o comportamento cotidiano deles, suas ações no passado, seus erros, em busca de sinais de suas falhas. Com este conhecimento em mãos, você está pronto para o jogo da manobra para ganhar vantagem.

Comece fazendo alguma coisa para alfinetar a ferida subjacente, criando dúvida, insegurança e ansiedade. Pode ser um comentário precipitado ou algo que suas vítimas sintam como um desafio a suas posições dentro da corte. Seu objetivo não é desafiá-las de uma forma muito óbvia, mas irritá-las: elas se sentem atacadas, mas não sabem muito bem por que e como. O resultado é uma sensação vaga, incômoda. Um sentimento de inferioridade se insinua.

Antes de tudo, uma definição completa do termo técnico “arte de tirar vantagem” deveria preencher, e de fato preenche, uma enciclopédia bem grande. Ele pode ser definido resumidamente como a arte de colocar uma pessoa “em desvantagem”. O termo “desvantagem” é tecnicamente definido como aquele estado psicológico que existe em um indivíduo que não está em “vantagem” com relação a uma outra pessoa... Para exprimir estes termos em linguagem popular, com o risco de perder o rigor científico, pode-se dizer que em qualquer relacionamento humano (e na verdade entre outros mamíferos) uma pessoa está constantemente manobrando para sugerir que está em uma “posição superior” com relação ao outro no relacionamento. Esta “posição superior” não significa necessariamente um status social ou situação econômica mais acima; muitos funcionários são mestres em rebaixar seus patrões. Nem implica superioridade intelectual como qualquer intelectual que tenha sido “rebaixado” por um lixeiro musculoso em uma luta indiana sabe muito bem. “Posição superior” é um termo relativo que está continuamente sendo definido e redefinido pelo relacionamento vigente. Manobras para alcançar a posição superior podem ser rudes ou infinitamente sutis. Por exemplo, uma pessoa não costuma estar em uma posição superior se é obrigada a pedir alguma coisa a outra. Mas se puder pedir de um jeito que sugira, “Isto é, claro, o que eu mereço.”
THE STRATEGIES OF PSYCHOTHERAPY, JAY HALEY,
1963

Você em seguida prossegue com ações secundárias que alimentam as dúvidas delas. Aqui é melhor agir com dissimulação, fazendo com que outras pessoas, a mídia ou simples boatos trabalhem por você. O final do jogo parece simples, mas não é: tendo acumulado inseguranças suficientes para detonar uma reação, você recua e deixa o alvo se destruir sozinho. É preciso fugir à tentação de tripudiar

ou dar um último golpe; a esta altura, na verdade, é melhor agir amigavelmente, até oferecer ajuda e conselhos questionáveis. A reação de seus alvos será exagerada. Ou eles atacam com violência, cometem um erro constrangedor ou se revelam demais, ou ficarão exageradamente na defensiva e tentarão de todos os modos agradar os outros, esforçando-se de uma forma por demais óbvia para garantir suas posições e validarem suas autoestimas.

Neste ponto sua ação inicial, principalmente se for de uma agressividade apenas sutil, será esquecida. O que vai se destacar é a reação exagerada e a humilhação de seus rivais. Suas mãos estão limpas, sua reputação, imaculada. A perda de posição é seu ganho; você está em vantagem e eles em desvantagem. Se você os tivesse atacado diretamente, sua vantagem seria temporária ou inexistente; na verdade, sua posição política seria precária: seus patéticos, sofrendores rivais ganhariam simpatia como suas vítimas e as atenções se concentrariam em você como responsável pela ruína deles. Em vez disso, eles precisam cair sobre suas próprias espadas. Talvez você tenha lhes dado uma ajudinha, mas na medida do possível aos próprios olhos deles, e certamente aos de todo mundo, eles precisam ter apenas a si mesmo para culpar. Isso fará sua derrota duplamente exasperante e duplamente eficaz.

Vencer sem sua vítima saber como isso aconteceu, ou exatamente o que você fez, é o auge da guerra não convencional. Domine a arte e não só você verá que é mais fácil lutar em duas frentes ao mesmo tempo, como seu caminho para os mais altos postos será muito mais suave.

Jamais interfira quando o inimigo estiver em vias de cometer suicídio.

– Napoleão Bonaparte (1769-1821)

EXEMPLOS HISTÓRICOS

1. John A. McClernand (1812-1900) observava com inveja o amigo e colega advogado Abraham Lincoln chegando à Presidência dos Estados Unidos. McClernand, advogado e congressista de Springfield, Illinois, tinha alimentado ele mesmo essa ambição. Logo depois de deflagrada a Guerra Civil, em 1861, ele renunciou a sua cadeira no congresso para aceitar uma patente de general-brigadeiro no exército da União. Ele não tinha experiência militar, mas a União precisava de qualquer tipo de liderança que fosse possível obter e, se ele se mostrasse bom em batalha, poderia subir rápido. Ele viu esta posição no exército como seu caminho para a presidência.

O primeiro posto de McClernand foi como chefe de uma brigada em Missouri sob o comando geral do general Ulysses S. Grant. Em um ano ele foi promovido a major-general, ainda sob Grant. Mas McClernand não ficou

satisfeito com isto, ele precisava de um palco para seus talentos, uma campanha para dirigir e conseguir crédito. Grant havia conversado com ele sobre seus planos para capturar o forte confederado em Vicksburg, no rio Mississippi. A queda de Vicksburg, segundo Grant, poderia ser o momento decisivo na guerra. McClernand decidiu vender a ideia de uma marcha sobre Vicksburg como sendo sua e usá-la como trampolim para sua carreira.

Em setembro de 1862, de licença em Washington, D.C., McClernand foi visitar o presidente Lincoln. Ele estava “cansado de equipar cérebros” para o exército de Grant, disse. Ele havia provado seu valor no campo de batalha e era melhor estrategista do que Grant, que gostava um pouco demais de tomar seu uísque. McClernand propôs voltar a Illinois, onde era bem conhecido e podia recrutar um exército numeroso. Em seguida, ele seguiria o rio Mississippi na direção sul até Vicksburg para capturar o forte.

Vicksburg estava tecnicamente no departamento de Grant, mas Lincoln não tinha lá muita certeza se o general seria capaz de liderar o audacioso ataque necessário. Ele levou McClernand para falar com o secretário de guerra Edwin Stanton, outro ex-advogado, que expressou sua solidariedade aos dois visitantes com relação ao problema que era lidar com as altas patentes militares. Stanton ouviu e gostou do plano de McClernand. Nesse mês de outubro o ex-congressista partiu de Washington com ordens confidenciais, aprovando a marcha sobre Vicksburg. As ordens eram um tanto vagas, e Grant não fora informado a respeito, mas McClernand as aproveitaria ao máximo.

McClernand rapidamente recrutou mais soldados do que havia prometido a Lincoln fazer. Ele enviou seus recrutas a Memphis, Tennessee, onde em breve se uniria a eles para marchar sobre Vicksburg. Mas, ao chegar em Memphis, no final de dezembro de 1862, os milhares de homens que havia recrutado não estavam ali. Um telegrama de Grant – datado de dez dias antes e esperando por ele em Memphis – informava que o general estava planejando atacar Vicksburg. Se McClernand chegasse a tempo, lideraria o ataque; se não, seus homens seriam liderados pelo general William Tecumseh Sherman.

McClernand ficou lívido. A situação havia sido nitidamente orquestrada para que fosse impossível para ele chegar a tempo de liderar seus próprios recrutas; Grant devia ter descoberto seu plano. O polido telegrama do general cobrindo suas bases tornou a história toda duplamente exasperante. Bem, McClernand ia lhe mostrar: desceria correndo o rio, alcançaria Sherman, assumiria a campanha e humilharia Grant ao conquistar o crédito e a honra de capturar Vicksburg.

Como ser superior – como fazer o outro homem sentir que alguma coisa deu errado, ainda que só um pouco. O corretor de seguros jamais é mal-educado, mas com que simplicidade e certeza, e frequência, ele é capaz de fazer o outro homem se sentir um malcriado, e por muito tempo.

McClernand realmente alcançou Sherman, no dia 2 de janeiro de 1863, e assumiu imediatamente o comando do exército. Ele fez um esforço para agradar Sherman, que, ele soube, tinha planejando atacar de surpresa os postos avançados confederados ao redor de Vicksburg para suavizar a abordagem ao forte. A ideia caiu do céu para McClernand: ele assumiria estes ataques, venceria as batalhas sem o nome de Grant acima do seu, ganharia alguma publicidade e faria de seu comando da campanha de Vicksburg um *fait accompli*. Ele seguiu o plano de Sherman ao pé da letra, e a campanha foi um sucesso.

Neste ponto triunfante, inesperadamente, McClernand recebeu um telegrama de Grant: ele devia interromper as operações e aguardar uma reunião com o general. Estava na hora de McClernand jogar seu trunfo, o presidente; ele escreveu a Lincoln requisitando ordens mais explícitas e, especificamente, um comando independente, mas não obteve resposta. E agora vagas dúvidas começaram a perturbar a paz de espírito de McClernand. Sherman e outros oficiais pareciam tranquilos; de algum modo ele os havia ofendido. Talvez estivessem conspirando com Grant para se livrarem dele. Grant apareceu logo em cena com planos detalhados para uma campanha contra Vicksburg sob sua própria direção. McClernand lideraria uma unidade, mas que estava estacionada no distante posto avançado de Helena, Arkansas. Grant fez questão de tratá-lo polidamente, mas tudo somado era um humilhante retrocesso.

Agora McClernand explodiu, escrevendo uma carta após outra para Lincoln e Stanton para lembrar a eles suas boas relações anteriores e o apoio que haviam lhe dado no passado, e queixando-se amargamente de Grant. Depois de passar vários dias furioso e escrevendo, McClernand finalmente recebeu uma resposta de Lincoln – e, para seu susto e desânimo, o presidente havia por alguma razão se voltado contra ele. Tinham acontecido muitas discussões familiares entre seus generais, escreveu Lincoln; em prol da causa da União, McClernand devia se subordinar a Grant.

McClernand ficou arrasado. Não podia imaginar o que tinha feito ou como tudo tinha dado errado. Triste e frustrado, ele continuou a servir sob o comando de Grant, mas questionava a capacidade de seu chefe com quem quer que estivesse disposto a escutar, inclusive jornalistas. Em junho de 1863, depois de ter sido impressa uma quantidade suficiente de artigos negativos, Grant finalmente o demitiu. A carreira militar de McClernand estava encerrada, e com ela seus sonhos de glória pessoal.

Interpretação

Desde o momento em que conheceu John McClernand, o general Grant soube

que tinha nas mãos um causador de problemas. McClernand era o tipo de homem que só pensava em sua própria carreira – capaz de roubar as ideias dos outros e tramar por suas costas em prol de sua glória pessoal. Mas Grant precisava ter cuidado: McClernand era popular com o público, um sedutor. Então, ao descobrir sozinho que McClernand estava tentando derrotá-lo em Vicksburg, Grant não o enfrentou nem se queixou. Pelo contrário, agiu.

Há outros meios de irritar. Durante a Guerra do Golfo, o presidente Bush pronunciava sempre o nome do líder iraquiano como “SAD-am”, que em inglês quer dizer mais ou menos “engraxate”. No Capitólio, o ritual de pronunciar errado o nome de um membro é um jeito já comprovado de provocar adversários ou confundir recém-chegados. Lyndon Johnson era mestre nisso. Quando líder da maioria no Senado, escreve J. McIver Weatherford, Johnson aplicava aos membros juniores que votavam errado: “Enquanto dava tapinhas nas costas do sujeito e lhe dizia que compreendia, Johnson estraçalhava o nome dele como uma declaração metafórica do que ia acontecer se a deslealdade persistisse.”

THE ART OF POLITICAL WARFARE, JOHN PITNEY, JR., 2000

Sabendo que McClernand tinha um ego supersensível, Grant reconheceu que seria relativamente fácil irritar o homem. Ao assumir os recrutas de seu subordinado (de qualquer maneira, em seu departamento do ponto de vista técnico) enquanto aparentemente cobria suas bases no telegrama, ele forçou McClernand a dar uma resposta precipitada que pareceu insubordinação para os outros militares e deixou claro até onde ele estava usando a guerra para fins pessoais. Quando McClernand correu para recuperar suas tropas das mãos de Sherman, Grant ficou de lado. Ele sabia que um homem assim – vaidoso e antipático – deixaria irritadíssimos seus oficiais correligionários; mas eles inevitavelmente se queixariam dele para Grant, que, como um oficial responsável, teria de transmitir as queixas aos superiores, aparentemente sem colocar em jogo sentimentos pessoais. Tratando McClernand polidamente enquanto lhe dava um cheque-mate indireto, Grant no final conseguiu fazer com que ele reagisse com exagero da pior maneira possível, com suas cartas a Lincoln e Stanton. Grant sabia que Lincoln estava cansado das discussões dentro do alto-comando da União. Enquanto Grant podia ser visto trabalhando tranquilamente para aperfeiçoar seus planos a fim de conquistar Vicksburg, McClernand agia de maneira mesquinha e tinha acessos de raiva. A diferença entre os dois homens era bem clara. Com esta batalha vencida, Grant a repetiu, deixando McClernand se enforcar com suas insensatas queixas para a imprensa.

Você vai encontrar McClernands com frequência em suas batalhas cotidianas

– gente que por fora é um encanto, mas é traiçoeira nos bastidores. Não é bom confrontá-las diretamente; elas são peritas no jogo político. Mas uma campanha para ganhar vantagem pode fazer maravilhas.

Seu objetivo é fazer estes rivais colocarem à mostra sua ambição e seu egoísmo. O jeito de fazer isto é ferindo suas latentes, porém fortes, inseguranças – deixando-as preocupadas com a possibilidade de que as pessoas não gostem delas, de que a posição que ocupam seja instável, que seu caminho para o topo não esteja limpo. Talvez, como Grant, você possa tomar uma atitude que frustrasse os planos deles de algum modo enquanto oculta os seus sob um verniz de polidez. Você está fazendo com que fiquem na defensiva e desrespeitados. Todas as emoções feias, sombrias, que tentam tanto esconder virão à superfície; eles tenderão a explodir, superestimando as cartas que têm nas mãos. Trabalhe para que fiquem dominados pelas emoções e percam a habitual frieza. Quanto mais eles se revelarem, mais afastarão as outras pessoas, e o isolamento será a condenação.

2. A Académie Française, fundada pelo cardeal Richelieu, em 1635, é uma sociedade altamente seleta composta pelos quarenta intelectuais mais cultos da França, cuja tarefa é supervisionar a pureza da língua francesa. Era comum nos primeiros anos da Academia, quando vagava uma das cadeiras, que os membros em potencial solicitassem preenchê-la, mas quando isso aconteceu em 1694, o rei Luís XIV decidiu contrariar o protocolo e indicar o bispo de Noyon. A indicação de Luís certamente fazia sentido. O bispo era um intelectual, muito respeitado, um excelente orador e ótimo escritor.

QUANDO DAR CONSELHOS

Em minha opinião (mas compare Motherwell) só existe uma hora certa para o jogador dar conselhos: e isso é quando ele conseguiu uma útil embora não necessariamente vencedora liderança. Digamos três a nove no golfe ou, no bilhar, 65 aos trinta do adversário. A maioria dos métodos aceitos funciona. Por exemplo, no bilhar, a velha frase serve. É mais ou menos assim:

Jogador: Senhores: Vejam... posso dizer uma coisa?

Leigo: O quê?

Jogador: Vai de mansinho.

Leigo: O que quer dizer?

Jogador: Quero dizer – você sabe bater, mas está se esforçando demais o tempo todo. Veja. Caminhe até a bola. Olhe a linha. E bata. Confortável. Fácil. É simples.

Em outras palavras, o conselho deve ser vago, para garantir que não seja útil. Mas, em geral, se administrado de forma adequada, o simples fato de dar conselho basta pra colocar o jogador em uma posição praticamente invencível.

O bispo, entretanto, também possuía mais uma qualidade: era de uma empáfia extraordinária. Luís achava graça nesta falha, mas para a maioria das pessoas na corte ela era insuportável: o bispo tinha um jeito de fazer quase todo mundo se sentir inferior, em devoção, erudição e *pedigree* familiar – fosse lá o que eles tivessem.

Por causa de sua posição, por exemplo, ele tinha o raro privilégio de entrar com sua carruagem até a porta da frente da residência real, enquanto a maioria tinha de descer do carro e caminhar dos portões de entrada até lá. Certa vez o arcebispo de Paris estava andando em direção ao palácio quando o bispo de Noyon passou por ele. De sua carruagem, o bispo acenou e fez sinal para o arcebispo se aproximar. O arcebispo esperava que ele fosse descer e acompanhá-lo a pé. Em vez disso, Noyon deu ordem para a carruagem diminuir a marcha e continuar até a porta da frente, conduzindo o arcebispo pelo braço através da janela, como se fosse um cachorro na coleira, enquanto ia conversando altivamente. Depois, quando o bispo desceu da carruagem e os dois começaram a subir a grande escadaria, Noyon abandonou o arcebispo como se ele fosse ninguém. Quase todos na corte tinham uma história semelhante para contar, e todos, no íntimo, nutriam ressentimentos contra o bispo.

Com a aprovação de Luís, entretanto, era impossível não votar a favor de Noyon para a academia. Além disso, o rei insistia para que seus cortesãos assistissem à posse do bispo, visto ser esta sua primeira indicação para a ilustre instituição. Na posse, como de costume, o indicado fazia um discurso, que seria respondido pelo diretor da academia – que na época era um homem ousado e espirituoso com o título de abade de Caumartin. O abade não suportava o bispo, mas antipatizava principalmente com seu estilo rebuscado de escrever. Caumartin teve a ideia de ridicularizar Noyon com muita sutileza: redigiria sua resposta em uma imitação perfeita do estilo do bispo, cheia de metáforas complicadas e transbordando de elogios ao mais recente acadêmico. Para garantir que isso não lhe traria problemas, ele ia mostrar o discurso para o bispo antes. Noyon ficou encantado, leu o texto com muito interesse, e chegou até a suplementá-lo com mais elogios efusivos e retórica empolada.

No dia da posse, o salão da academia estava lotado com os membros mais iminentes da sociedade francesa. (Ninguém ousava desagradar o rei não comparecendo.) O bispo apresentou-se, satisfeitíssimo por comandar esta prestigiosa audiência. Seu discurso foi de uma pompa com mais floreios do qualquer outro que ele já tivesse feito antes; foi cansativo ao extremo. Em seguida veio a resposta do abade. Ele iniciou devagar e muitos na plateia começaram a mostrar um certo desconforto. Mas aí, aos poucos ele decolou,

quando todos perceberam que era uma elaborada, mas sutil paródia do estilo do bispo. A ousada sátira de Caumartin cativou todo mundo e, ao terminar, a audiência aplaudiu, alto e bom som, agradecida. Mas o bispo – inebriado pelo evento e as atenções – pensou que os aplausos eram sinceros e que, aplaudindo os elogios que o abade lhe fazia, na verdade eram para ele as palmas da plateia. Ele foi embora todo vaidoso.

O LEÃO, O LOBO E A RAPOSA

Um leão muito idoso estava doente em sua caverna. Todos os animais vinham prestar homenagens a seu rei, exceto a raposa. O lobo, percebendo uma oportunidade, acusou– a na frente do leão: “A raposa não tem respeito pelo senhor ou por seu governo. É por isso que nem veio visitá-lo.” Nisso, a raposa chegou e ouviu tudo. Então o leão rugiu raivoso em sua direção, mas ela conseguiu dizer em sua própria defesa: “E quem, de todos os reunidos aqui, tem prestado a Vossa Majestade tantos serviços como eu? Pois viajei por todos os cantos pedindo aos médicos um remédio para sua doença, e encontrei um.” O leão quis saber logo que remédio ela havia encontrado e a raposa disse: “O senhor precisa esfolar vivo um lobo, depois pegar sua pele e se envolver nela enquanto ainda está quente.” Ordens foram dadas para levarem o lobo imediatamente e o esfolar vivo. Quando estava sendo levado embora, a raposa se virou para ele e disse sorrindo: “Você devia ter falado bem de mim para Sua Majestade, em vez de mal.”
FÁBULAS, ESOPO, SÉCULO VI A.C

Logo Noyon estava falando sobre o evento com todo mundo, provocando lágrimas de tédio. Finalmente ele teve o azar de se vangloriar a esse respeito com o arcebispo de Paris, que ainda não se recuperara do incidente da carruagem. O arcebispo não resistiu: disse a Noyon que o discurso do abade tinha sido uma brincadeira e que todos na corte estavam rindo à custa dele. Noyon não podia acreditar nisto, então foi visitar seu amigo e confessor Père La Chaise, que confirmou tudo.

Agora o prazer que o bispo tinha sentido virou a raiva mais acirrada. Ele foi se queixar com o rei pedindo que punisse o abade. Luís tentou amenizar o problema, mas ele gostava de paz de tranquilidade e a raiva quase insana de Noyon estava lhe dando nos nervos. Finalmente, o bispo, magoadíssimo, deixou a corte e voltou para sua diocese onde permaneceu por um bom tempo, humilhado e humilde.

Interpretação

O bispo de Noyon não era um homem inofensivo. Vaidoso, ele achava que seu

poder não tinha limites. Ele não tinha consciência de ter ofendido tantas pessoas, mas ninguém podia enfrentá-lo ou lhe mostrar como estava se comportando. O abade encontrou a única maneira efetiva de derrubar esse homem. Se sua paródia tivesse sido óbvia demais, não teria sido muito divertida, e o bispo, sua infeliz vítima, teria ganhado a simpatia. Mas ao fazê-la diabolicamente sutil, e com a cumplicidade do bispo também, Caumartin, ao mesmo tempo, divertiu a corte (sempre importante) e deixou que Noyon cavasse seu próprio túmulo com a reação que teve – do cúmulo da vaidade aos abismos da raiva e da humilhação. Ao se dar conta de repente da opinião que as pessoas tinham dele, o bispo perdeu o equilíbrio, afastando até o rei que antes se divertia com sua vaidade. Acabou tendo de abandonar a corte, para alívio de muita gente.

Os piores colegas e camaradas costumam ser aqueles com egos inflados, que pensam que tudo que fazem é correto e digno de elogios. Piadas sutis e paródias disfarçadas são meios brilhantes de tirar vantagem destes tipos. Você parece estar cumprimentando-os, até imitando o estilo e as ideias deles, mas o elogio tem um ferrão na cauda: você imita para rir deles? Seu elogio esconde críticas? Estas dúvidas os deixam irritados, despertando uma vaga insegurança. Talvez você ache que eles têm defeitos – e talvez essa opinião seja a de muita gente. Você perturbou a elevada percepção que têm de si mesmos, e eles tenderão a reagir com exagero ou superestimando as próprias cartas no jogo. Esta estratégia funciona muito bem com aqueles que se imaginam intelectuais poderosos e que são impossíveis de derrotar em uma discussão. Ao repetir para eles suas palavras e ideias de uma forma ligeiramente grotesca, você neutraliza suas forças verbais e os deixa duvidando de si mesmos e inseguros.

*[Christy] Mathewson em seus últimos anos de vida contava um incidente de **knock-down** no primeiro jogo da World Series de 1911, que ele venceu para os Giants, derrotando o Philadelphia Athletics por 2 a 1. Charles Albert “Chief” Bender iniciou pelo Athletics, e Bender estava lançando mais forte naquele dia como Mathewson nunca tinha visto. Duas vezes Bender deu instruções a Fred Snodgrass, o jovem **center fielder** do Giants. Quando Snodgrass foi bater pela terceira vez – em um “arremesso” – Bender sorriu para ele. “Cuidado”, ele disse, “não vão te acertar desta vez.” E lançou uma bola rápida na cabeça de Snodgrass. Snodgrass se abaixou. Bola um. “Se não pode lançar melhor do que isso”, Snodgrass gritou, “não precisa receber um golpe.” Bender continuou sorrindo. (“Seus dentes eram perfeitos” Mathewson lembrou.) Em seguida ele lançou uma bola rápida que subjugou Snodgrass. “Perdeu por 1 quilômetro”, Bender disse, sorrindo de novo. Snodgrass travou o queixo com raiva e começou a exagerar seus lances. “Sorrindo cronicamente”, na frase de Mathewson, Bender tirou*

Snodgrass do jogo com uma curva que foi parar na poeira.

*Snodgrass não tinha medo dos arremessos de Chief Bender. Ele era um sólido batedor que encerrou com uma média vitalícia de .275. O que aconteceu, Mathewson disse, foi que uma combinação de arremessos **knock-down**, o sarcasmo, o sorriso condescendente, distraíram Snodgrass. Em seguida, tendo tirado este homem de campo, Bender enfiou a agulha mais fundo e girou. “Você não é um batedor, Freddie. Você é um **backstop**. Você não chega a lugar algum sem ser acertado!” Embora derrotado naquele dia, Chief Bender venceu dois outros jogos.*

O Athletics venceu o World Series, 4 jogos a 2.

Durante seis jogos, o irritado Fred Snodgrass, um batedor de .294 toda a temporada, rebateu .105.

Mas na interpretação de Mathewson, ele foi uma vítima da arte de jogar, óbvia e distintamente muito diferente de estar com medo. “Chief distraiu Fred do jogo”, Mathewson disse.

THE HEAD GAME, ROGER KAHN, 2001

3. Lá por meados do século XVI, um jovem samurai, cujo nome a história esqueceu, criou um novo estilo de luta: ele brandia duas espadas com igual destreza com as mãos direita e esquerda ao mesmo tempo. Esta técnica era terrível, ele estava ansioso para usá-la e ficar famoso. Então resolveu desafiar para um duelo o melhor espadachim da sua época, Tsukahara Bokuden, que já era um homem de meia-idade e estava quase se aposentando. Bokuden respondeu ao desafio do jovem com uma carta: o samurai capaz de usar uma espada com a mão esquerda tão bem quanto com a sua direita tinha uma vantagem injusta. O jovem espadachim não entendeu o que ele queria dizer. “Se pensa que é injusto eu usar uma espada com a esquerda”, ele escreveu de volta, “renuncie à competição.” Em vez disso, Bokuden mandou mais dez cartas, todas repetindo com palavras um pouco diferentes a acusação a respeito da mão esquerda. Cada carta só fazia incomodar mais ainda o desafiante. Mas, finalmente, Bokuden concordou em lutar.

O jovem samurai estava acostumado a lutar por instinto e com grande velocidade, mas, quando o duelo começou, ele só pensava em sua mão esquerda e no medo que Bokuden sentia dela. Com a mão esquerda – ele se viu calculando – daria uma estocada aqui, uma lanhada ali. Sua mão esquerda não podia falhar; ela parecia possuída de poder próprio... Então, de repente, do nada, a espada de Bokuden deu um corte profundo no braço *direito* do desafiante. O duelo estava encerrado. O jovem samurai recuperou-se fisicamente, mas sua cabeça ficou para sempre perturbada: ele não conseguiu mais lutar por instinto. Ele pensava demais e logo abandonou a espada.

Em 1605, Genzaemon, chefe da renomada família Yoshioka de espadachins

de Kioto, recebeu o mais estranho desafio de sua vida. Um samurai desconhecido, de 21 anos, chamado Miyamoto Musashi e vestido como um mendigo com roupas sujas e esfarrapadas, desafiou-o para um duelo com tanta arrogância que devia se achar o melhor espadachim do mundo. Genzaemon achou que não tinha de dar atenção a este jovem; um homem tão ilustre como ele não podia passar a vida aceitando desafios de cada caipira que cruzasse seu caminho. Mas alguma coisa na arrogância de Musashi o irritava. Genzaemon ia gostar de dar uma lição a este jovem. O duelo foi marcado para as cinco horas da manhã seguinte, em um campo no subúrbio.

Genzaemon chegou na hora combinada, acompanhado por seus alunos. Musashi não estava lá. Minutos somaram uma hora. O rapaz provavelmente ficara com medo e fugira da cidade. Genzaemon mandou um aluno procurar o jovem samurai na hospedaria onde ele estava. O aluno voltou logo: Musashi, ele relatou, estava dormindo quando ele chegou e, ao ser acordado, havia lhe ordenado com muita impertinência que enviasse a Genzaemon seus respeitos e que em breve estaria lá. Genzaemon ficou furioso e começou a andar de um lado para o outro. E Musashi não aparecia. Duas horas mais se passaram antes que ele surgisse ao longe, atravessando tranquilamente o campo na direção deles. E usava, também, uma faixa vermelha na cabeça, não a branca tradicional como Genzaemon.

Genzaemon gritou zangado para Musashi e avançou, impaciente para acabar com este irritante campônio. Mas Musashi, parecendo quase entediado, aparava um golpe após o outro. Os dois conseguiam fustigar as testas um do outro, mas enquanto a faixa branca de Genzaemon ficava vermelha, a de Musashi continuava da mesma cor. Finalmente, frustrado e confuso, Genzaemon atacou mais uma vez – bem na direção da espada de Musashi, que bateu em sua cabeça e o derrubou ao chão inconsciente. Genzaemon mais tarde se recuperaria, mas ficou tão humilhado com a derrota que largou o mundo da esgrima e foi ser monge, e assim viveu o resto de seus dias.

Interpretação

Para um samurai, perder um duelo podia significar morte ou humilhação pública. Espadachins exploravam qualquer vantagem – destreza física, superioridade no uso da espada, a técnica perfeita – para evitar esse destino. Mas os melhores samurais, os Bokudens e Musashis, exploravam sua vantagem conseguindo tirar o adversário do jogo com sutileza, confundindo sua mente. Eles tentavam deixá-lo inibido, um pouco preocupado demais com a técnica e o estilo – uma armadilha mortal para quem precisasse reagir na hora. Eles o induziam a se concentrar na coisa errada – a mão esquerda, a faixa vermelha. Principalmente no caso de um adversário com ideias convencionais, eles podiam demorar para aparecer, provocando uma frustração que perturbaria o senso de

oportunidade e a concentração dele. Em todos estes casos, uma mudança no foco ou humor do inimigo poderia levar a um erro. Tentar reparar esse erro no calor do momento levaria a outro, até que o lutador em desvantagem, literalmente, caminhava em direção à espada do outro homem.

Compreenda: o que vai funcionar melhor no jogo das manobras para ganhar vantagem é uma sutil perturbação do humor e da maneira de pensar de seus adversários. Seja direto demais – faça um comentário ofensivo, uma ameaça óbvia – e você os acorda para o perigo que você representa, incita seus humores competitivos, desperta o que há de melhor neles. Em vez disso, você precisa despertar o pior. Um comentário sutil que os deixe conscientes de si mesmos e os irrite fará com que se voltem para dentro, perdidos nos labirintos de seus próprios pensamentos. Um ato aparentemente inocente que desperte um estado emocional como frustração, raiva ou impaciência igualmente turvará sua visão. Em ambos os casos, eles tendem a não conseguir o resultado esperado e começam a cometer erros.

SILÊNCIO. –

O jeito de responder a um ataque polêmico muito desagradável para ambas as partes é ficar aborrecido e se calar: pois o atacante em geral interpreta o silêncio como um sinal de desprezo.

FRIEDRICH NIETZSCHE, 1844-1900

Isto funciona muito bem com rivais que precisam mostrar um desempenho – fazer um discurso, digamos, ou apresentar um projeto: a ideia fixa ou emoção ruim que você cria neles os faz perder o contato com o momento e eles ficam confusos sem saber o que fazer e quando. Faça isto corretamente, também, e ninguém perceberá sua participação no mau desempenho, nem mesmo o rival de quem você se aproveitou.

4. Em janeiro de 1988, o senador Robert Dole do Kansas pôde sentir o cheiro da vitória em sua busca de chegar a ser presidente dos Estados Unidos. Seu principal adversário para a indicação dos republicanos era George H. W. Bush, o vice-presidente titular na administração de Ronald Reagan. Nas reuniões de líderes políticos de Iowa, o primeiro teste na temporada das primárias, Bush estivera apagado e terminara em um distante terceiro lugar, atrás de Dole e do tele-evangelizador Pat Robertson. A campanha agressiva de Dole havia lhe granjeado muitas atenções – ele tinha fôlego e era nitidamente o líder na corrida.

Para Dole, entretanto, havia uma nódoa em sua grande vitória em Iowa. Lee Atwater, de 36 anos, estrategista da campanha de Bush, tinha espalhado na mídia uma história que colocava em questão a integridade da mulher do senador, ex-secretária de transportes, Elizabeth Dole. O senador era um político eleito com quase três décadas de permanência no cargo e que havia criado a couraça

necessária, mas atacar sua mulher, ele achava, extrapolava os limites. Ele tinha um gênio que seus conselheiros lutavam para conter e, quando a história veio à tona, ele partiu para cima dos repórteres, dando a Atwater a oportunidade de dizer, “Ele pode explodir, mas se alguém o atacar de novo, começa a choramingar.” Em seguida, Atwater mandou a Dole uma carta com dez páginas enumerando as muitas vezes que o senador pelo Kansas havia estado negativo na campanha, e esta carta, também, chegou à mídia. Dole estava furioso. Apesar de sua vitória em Iowa, ele não suportava ver o nome de sua mulher na lama. Ele ia se vingar do pessoal de Bush e de Atwater.

Logo depois veio a primária em New Hampshire. A vitória aqui colocaria Dole no caminho, e ele estava na frente segundo as pesquisas, mas desta vez Bush surgiu lutando e a corrida apertou. Uma semana antes das eleições, o pessoal de Bush publicou um anúncio retratando Dole como um “sujeito em cima do muro”, um homem de duas caras cujos votos no Senado dependiam de oportunismo, não de uma crença sincera. Humorístico, ilusório, sarcasticamente negativo, o anúncio tinha as digitais de Atwater espalhadas por toda parte. E o momento era perfeito – tarde demais para Dole responder com seu próprio anúncio. A publicidade ajudou a empurrar Bush para a liderança e, dias depois, para a vitória.

Gelo... é o nome do conjunto de artifícios destinados a induzir um silêncio constrangedor, ou de qualquer maneira uma falta de inclinação para falar, por parte de possíveis adversários. Os efeitos “congelantes” destes ardis são às vezes de um poder incrível... Se alguém mais lhe conta uma história engraçada, não responda, em hipótese alguma, contando sua própria história hilariante, mas ouça com atenção e não só se controle para não rir ou sorrir, como não reaja, nem mude de expressão ou movimento. O contador da história engraçada, seja qual for a natureza da piada, vai sentir de repente que o que ele disse é de mau gosto. Insista em sua vantagem. Se ele é um estranho e contou uma história sobre um homem com uma perna só, não é má ideia fingir que uma de suas próprias pernas é artificial, ou que você manca. Isto sem dúvida silenciará o adversário pelo resto da noite...

... Se, por exemplo, alguém está sendo realmente engraçado ou espirituoso, e existe um clima realmente agradável de boas risadas, então (a) junte-se a elas de início. Em seguida (b) aos poucos se cale. Finalmente (c) em uma pausa na conversa, seja flagrado sussurrando, “Ah, quem me dera uma conversa de verdade.”

THE COMPLETE UPMANSHIP, STEPHEN POTTER,

Logo depois de divulgados os resultados da primária de New Hampshire, o repórter da NBC, Tom Brokaw, foi procurar Bush querendo saber se ele tinha alguma mensagem para seu rival.

– Não – ele respondeu, com um sorriso – deseje-lhe apenas felicidades.

Em seguida Brokaw encontrou-se com Dole e fez a mesma pergunta.

– Sim – disse Dole, mal-humorado. – Pare de mentir sobre minha ficha.

Nos dias seguintes, a resposta de Dole foi repetida diversas vezes pela televisão e discutida nos jornais. Ela o fazia parecer um perdedor magoado. A imprensa começou a exagerar, e Dole era indelicado – parecia um chorão. Semanas depois, ele sofreu uma esmagadora derrota na Carolina do Sul e logo em seguida uma série de fracassos ainda piores nas primárias da Super Terça-feira em todo o Sul do país. Em algum ponto ao longo do caminho, a campanha de Dole havia se espatifado e incendiado. Ele nem desconfiava que tudo começara em Iowa.

Interpretação

Lee Atwater acreditava que os adultos podiam ser divididos em dois grupos: os maduros demais e os infantis. Os maduros demais eram inflexíveis e sérios em excesso, tornando-se muito vulneráveis na política, principalmente na era da televisão. Dole era nitidamente do tipo maduro, Atwater era infantil.

Atwater não precisou pesquisar muito para ver que Dole era hipersensível a respeito dos ataques a sua mulher. Repetindo antigas acusações contra ele em Iowa, Atwater conseguiu irritar o senador. Ele fez o sangue de Dole ferver com a carta que o acusava de iniciar a campanha suja, e aumentou a pressão com o anúncio na hora certa colocando em ridículo a ficha de Dole diante dos eleitores de New Hampshire. Embora Atwater é quem estivesse pressionando, a explosão de Dole com Brokaw concentrou todas as atenções nele e em sua falta de espírito esportivo. Atwater, um gênio na arte de manobrar para tirar vantagem, agora recuou. Dole só pôde reagir com mais azedume, agravando o problema e levando ao suicídio eleitoral.

Os tipos mais fáceis de tirar vantagem são aqueles rígidos. Ser rígido não significa necessariamente perder o bom humor ou o charme, mas significa ser intolerante com qualquer coisa que quebre o código de comportamento que eles consideram aceitável. Ser alvo de gozações anárquicas ou não convencionais detonará uma reação exagerada que os faz parecer azedos, vingativos, incapazes de liderar. A calma exterior do adulto maduro momentaneamente vai para o espaço, revelando algo bastante rabugento e pueril.

Não desencoraje esses alvos a levarem as coisas para o lado pessoal: quanto mais amargos eles forem em seus protestos e acusações, pior vão parecer. Eles esquecem que o importante é como são percebidos pelas pessoas ao redor ou, em uma disputa eleitoral, pelo público. Inflexíveis até alma, eles podem ser

induzidos a um erro atrás do outro, com o mais leve empurrão.

Inevitavelmente, um paciente que faz análise começa a usar artifícios que o colocaram em vantagem em relacionamentos anteriores (isto se chama “padrão neurótico”). O analista aprende a destruir estas manobras do paciente. Um modo simples, por exemplo, é responder inadequadamente ao que o paciente diz. Isto o coloca em dúvida quanto a tudo que aprendeu em relacionamentos com outras pessoas. O paciente talvez diga, “Todo mundo deveria ser sincero”, esperando fazer o analista concordar com ele e, portanto, fazer o que ele quer.

Quem segue o outro está em desvantagem. O analista talvez responda com o silêncio, um artifício bem fraco nesta circunstância, ou diga, “Ah?”. Ao “Ah?” é dada exatamente a inflexão para sugerir, “Que ideia é essa?” O paciente não só vai ficar em dúvida quanto ao que ele afirmou, mas também quanto ao que o analista quis dizer com “Ah?”. A dúvida é o primeiro passo para a condição de desvantagem. Quando em dúvida, o paciente tende a depender do analista para solucioná-la, e nós dependemos daqueles que são superiores a nós.

Manobras analíticas destinadas a colocar um paciente em dúvida são instituídas desde cedo na análise. Por exemplo, o analista pode dizer: “Eu me pergunto se é isso realmente que você está sentindo.”

O uso de “realmente” é norma na prática analítica. Ele sugere que o paciente tem motivações das quais não está consciente. Qualquer um se sente abalado e, portanto, inferiorizado, se esta suspeita é colocada em sua mente.

STRATEGIES OF PSYCHOTERAPY, JAY HALEY, 1963

5. Em 1939, Joan Crawford (1904-1977) conseguiu um papel relativamente insignificante no filme *As mulheres*: a vendedora de perfumes de classe baixa que rouba o marido de uma mulher elegante representada por Norma Shearer. Crawford e Shearer eram também grandes rivais na vida real. Shearer era casada com o produtor de cinema Irving Thalberg, que sempre conseguia lhe arrumar os melhores papéis. Crawford a detestava por isso e por causa de sua arrogância. Thalberg tinha morrido em 1936, mas, para o desgosto de Crawford, o estúdio ainda mimava Shearer. Todos em Hollywood sabiam de sua antipatia mútua e estavam esperando o confronto final. Mas Crawford era a consumada profissional no *set* e mantinha as coisas em um nível civilizado.

As personagens de Crawford e Shearer em *As mulheres* dividiam apenas uma cena: o clímax do filme, quando Shearer finalmente vai pedir satisfações a Crawford a respeito de seu caso com o marido dela. O ensaio foi bem, como foi a

filmagem de base, a *master shot*, mostrando as duas atrizes representando juntas. Já chegou a vez dos *close-ups*. Claro que Shearer foi a primeira. Crawford ficou sentada em uma cadeira fora do alcance da câmera, dizendo suas falas para Shearer. (Muitos atores deixavam um assistente ou o diretor encarregado disso, enquanto iam descansar no camarim, mas Crawford sempre fazia questão de ler o texto ela mesma.)

Crawford na época estava fazendo uma manta de tricô e, enquanto dizia seu texto, ela tricotava com toda fúria, depois parava na hora de Shearer responder. Nunca olhava Shearer nos olhos. O barulho das agulhas estava deixando Shearer louca. Em um esforço para não ser grosseira, Shearer disse:

– Joan, querida, seu tricô está me distraindo.

Fingindo não escutar, Crawford continuou tricotando. Finalmente Shearer, mulher famosa por sua elegância, perdeu o controle; ela *gritou* com Crawford, expulsando-a do *set* de volta ao camarim. Enquanto Crawford se afastava, ainda sem olhar para Shearer, o diretor do filme, George Cukor, correu para seu lado, mas Shearer mandou que ele voltasse. Sua voz tinha um tom amargo que ninguém ali conhecia e de que poucos se esqueceriam – não era seu estilo. Ou era?

Em 1962, Crawford e Bette Davis, estrelas havia muito tempo e que nunca tinham aparecido juntas no mesmo filme, coestrelavam finalmente no filme de Robert Aldrich, *O que terá acontecido a Baby Jane?* Ninguém achava que Crawford e Davis gostassem muito uma da outra, mas Crawford havia incentivado a dupla – como boa publicidade, ajudaria a estender suas carreiras. Mais uma vez, o comportamento delas foi civilizado no *set*, porém depois de lançado o filme, foi Davis, não Crawford, a indicada para o Oscar de melhor atriz. Pior, ela começou logo a cantar vitória, anunciando orgulhosamente que seria a primeira atriz a ganhar três Oscars. Crawford tinha só um.

Davis estava no centro das atenções na festa do Oscar. Nos bastidores, antes do evento, ela foi gentil como nunca com Crawford – afinal de contas, ela podia se permitir esse luxo; a noite era dela. (Eram apenas três atrizes indicadas, e todos esperavam que Davis ganhasse.) Crawford foi igualmente polida. Durante a cerimônia, entretanto, enquanto aguardava nos bastidores, era sua expectativa, a hora de aceitar o prêmio, Davis levou um choque: ela perdeu. Anne Bancroft venceu com seu papel em *O milagre de Anne Sullivan*. E não foi só isso: enquanto estava ali tentando assimilar o choque, Davis sentiu uma mão tocar em seu braço.

– Com licença – disse Crawford, que passou calmamente pela aturdida Davis e foi receber o prêmio em nome de Bancroft. (A vencedora do Oscar não pôde estar ali naquela noite.)

Na noite supostamente de glória para Davis, Crawford dera um jeito de roubar os holofotes, uma afronta insuportável.

Interpretação

Uma atriz de Hollywood tinha que ter a casca grossa, ser insensível, e Joan Crawford era a quinta-essência da atriz hollywoodiana: tinha uma capacidade enorme de assimilar insultos e falta de respeito e sabia lidar muito bem com isso. Sempre que possível, entretanto, ela dava um jeito de rir por último na relação com suas várias rivais, deixando-as humilhadas. Crawford sabia que as pessoas a tinham como uma mulher egoísta, dura, até desagradável. Ela achava isto injusto – tinha sido boa com tanta gente – mas podia viver com isso. O que a incomodava era como Shearer se dava bem representando a dama elegante quando, na verdade, Crawford acreditava, ela era um espécime detestável sob sua aparência charmosa. Então Crawford manobrou para fazer Shearer expor um lado seu que poucos tinham visto. Apenas este vislumbre ficou na memória da comunidade de Hollywood e foi humilhante para Shearer.

Com Davis foi tudo uma questão de saber o momento certo: Crawford arruinou sua noite de glória (de que ela vinha se vangloriando havia meses) sem dizer uma única palavra maldosa. Crawford sabia que Bancroft não poderia estar presente e soube confidencialmente que ela ia vencer, então se ofereceu para receber o prêmio em seu nome.

Muitas vezes você vai se pegar alimentando o desejo de se vingar de quem tratou você mal. A tentação é agir logo, dizer algo sincero e maldoso, deixar as pessoas saberem como você se sente – mas neste caso as palavras não funcionam. Um tabefe verbal rebaixa você ao nível do outro e você fica com uma sensação ruim. A vingança mais doce é uma ação que lhe permita rir por último, deixando sua vítima com uma sensação de vaga, mas corrosiva inferioridade. Provoque-as para que exponham um aspecto oculto, desagradável, do caráter delas, roubando seu momento de glória – mas que esta seja a última manobra da batalha. Isso lhe dá o duplo prazer de mostrar que com você não se brinca e de provocar uma ferida que não sara. Como se diz, vingança é um prato que se come frio.

Imagem: A Máscara. Todo ator no palco superlotado está usando uma máscara – um rosto agradável, atraente, para mostrar à plateia. Se um esbarrão à primeira vista inocente de um colega de palco a derruba, revela-se uma expressão bem menos agradável e de que poucos se esquecerão mesmo depois de restaurada.

Autoridade: Com frequência damos a nossos rivais os meios para nossa própria destruição. – *Esopo (século VI a.C.)*

INVERSO

Às vezes, a guerra direta é melhor – quando, por exemplo, você pode destruir seus inimigos cercando-os. Nos relacionamentos do dia a dia, entretanto, manobrar para tirar vantagem costuma ser a estratégia mais sensata. Às vezes,

pode parecer terapêutico enfrentar seus rivais sem rodeios; às vezes, pode ser tentador mandar uma mensagem visivelmente intimidante. Mas os ganhos momentâneos que você talvez obtenha com uma abordagem direta serão desviados pelas suspeitas que você desperta em seus colegas, preocupados com a possibilidade de um dia você ser violento com eles também. No final das contas, é mais importante assegurar bons sentimentos e manter as aparências. Cortesãos prudentes sempre parecem ser modelos de civilidade, envolvendo seu punho de ferro em uma luva de pelica.

MORDA AOS BOCADINHOS

A ESTRATÉGIA DO *FAIT ACCOMPLI*

Se você parece ambicioso demais, desperta ressentimentos nas outras pessoas; tomadas de poder excessivas ou ascensões agudas ao topo são perigosas, gerando inveja, desconfiança e suspeita. Muitas vezes a melhor solução é morder aos poucos, engolir pequenos territórios, jogar com a atenção relativamente curta das pessoas. Fique sob o radar e elas não verão seus movimentos. E se virem, talvez seja tarde demais; o território é seu, um fait accompli. Você pode sempre alegar que agiu em defesa própria. Antes que percebam, você acumulou um império.

CONQUISTA GRADATIVA

No dia 17 de junho de 1940, Winston Churchill, primeiro-ministro da Inglaterra, recebeu uma visita de surpresa do general francês Charles De Gaulle. Os alemães haviam começado sua invasão *blitzkrieg* aos Países Baixos e à França havia apenas cinco semanas e tinham avançado tanto e tão rápido que não só o exército da França como seu governo também já haviam sucumbido. As autoridades francesas tinham fugido, para partes da França ainda não ocupadas pelos alemães ou para colônias francesas na África do Norte. Ninguém, entretanto, tinha fugido para a Inglaterra – mas ali estava o general De Gaulle, um solitário exilado buscando refúgio e oferecendo seus serviços à causa dos Aliados.

Os dois homens já tinham se encontrado antes, quando De Gaulle serviu por um breve período como subsecretário de Estado para assuntos de guerra da França durante as semanas da *blitzkrieg*. Churchill tinha admirado sua coragem e resolução naquele momento difícil, mas De Gaulle era um sujeito estranho. Aos 50 anos, ele possuía uma ficha militar sem muita distinção e dificilmente poderia ser considerado uma figura política importante. Mas agia sempre como se estivesse no centro das coisas. E aqui estava ele, apresentando-se como o homem que podia salvar a França, embora muitos outros franceses pudessem ser considerados mais adequados para o papel. Não obstante, De Gaulle talvez fosse alguém que Churchill pudesse moldar e usar para seus propósitos.

Poucas horas depois da chegada de De Gaulle à Inglaterra, as forças armadas francesas assinaram a paz com os alemães. Segundo o acordo entre as duas nações, as partes ocupadas da França seriam governadas por um governo francês favorável aos invasores e baseado em Vichy. Naquela mesma noite, De Gaulle apresentou a Churchill um plano: em transmissões pela Rádio BBC, ele se dirigiria a todos os franceses ainda leais a uma França livre e insistiria com eles para que não desanimassem. Ele também convocaria quem quer que tivesse conseguido chegar à Inglaterra para entrar em contato com ele. Churchill estava relutante: não queria ofender o novo governo francês, com o qual talvez tivesse de lidar. Mas De Gaulle prometeu não dizer nada que pudesse ser entendido como traição ao governo de Vichy e, no último minuto, obteve a permissão.

De Gaulle fez o discurso exatamente como o havia esboçado – exceto que encerrou com a promessa de que voltaria ao ar no dia seguinte. Isto era novidade para Churchill, mas, uma vez tendo prometido, ficaria mal tirar De Gaulle do ar, e qualquer coisa que pudesse animar os franceses durante estes dias sombrios parecia valer a pena.

Na transmissão seguinte, De Gaulle foi decididamente mais ousado:

– Qualquer francês que ainda tiver armas – ele anunciou – tem o absoluto

dever de continuar na resistência.

Chegou até a instruir seus colegas gerais ainda na França a desobedecerem ao inimigo. Aqueles que se unissem a ele na Inglaterra, disse, fariam parte de uma nação sem território que se chamaria França Livre e de um novo exército que teria o nome de França Combatente, a ponta de lança de uma libertação final da França continental dos alemães.

Chien/Desenvolvimento (Avanço Gradual)

Este hexagrama é composto de Sol (madeira, penetração) acima, isto é, sem, e Ken (montanha, silêncio) abaixo, isto é, dentro.

Uma árvore sobre uma montanha cresce devagar de acordo com a lei de seu ser e, por conseguinte, se ergue firme em suas raízes. Isto dá ideia de um desenvolvimento que se dá gradativamente, passo a passo. Os atributos dos trigramas também apontam para isto: dentro é silêncio, que protege contra ações precipitadas, e fora é penetração, que torna possível o desenvolvimento e o progresso.

I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

Ocupado com outras questões e acreditando que a audiência de De Gaulle era pequena, Churchill fez vista grossa para as indiscrições do general e deixou que ele continuasse com suas transmissões – só para descobrir que a cada novo programa ficava mais difícil desligar o plugue da tomada. De Gaulle estava se transformando em uma celebridade. O desempenho do exército e do governo francês durante a *blitzkrieg* tinha sido considerado uma desgraça por quase todo mundo e, depois do acontecido, ninguém se apresentara para alterar esta percepção de covardia – exceto De Gaulle. Sua voz irradiava confiança, e seu rosto e altura se distinguiam nas fotografias e cinejornais. Mais importante, seus apelos tinham efeito: seu França Combatente cresceu de poucas centenas de soldados em julho de 1940 para vários milhares um mês depois.

Em breve, De Gaulle estaria clamando para liderar suas forças em uma campanha a fim de libertar do governo de Vichy as colônias francesas na África Central e Equatorial. A área era quase toda ela formada por deserto e floresta tropical, e distante de regiões mais estratégicas na África do Norte, no Mediterrâneo, mas tinha alguns portos que podiam ser úteis, e assim Churchill deu seu apoio a De Gaulle. As forças francesas conseguiram tomar Chade, Camarões, o Congo Francês e Gabão com relativa facilidade.

Quando De Gaulle retornou à Inglaterra, no final de 1940, tinha agora milhares de quilômetros quadrados de território sob seu controle. Seu comando, enquanto isso, havia inchado para perto de 20 mil soldados, e sua ousada aventura capturara a imaginação do público inglês. Não mais o general discreto que tinha procurado refúgio meses antes, ele agora era um líder militar e

político. E De Gaulle estava à altura desta mudança em status: ele agora exigia dos ingleses e agia de um modo bastante agressivo. Churchill estava começando a se arrepender por ter lhe dado tanta liberdade de movimento.

No ano seguinte, o serviço secreto britânico descobriu que De Gaulle vinha fazendo importantes contatos com o crescente movimento de Resistência francês. A Resistência, dominada por comunistas e socialistas, começara como uma estrutura caótica, sem coerência. De Gaulle havia escolhido pessoalmente um oficial no governo socialista anterior à guerra, Jean Moulin, que estava na Inglaterra desde outubro de 1941, para ajudar a unificar esta força clandestina. De todas as manobras de De Gaulle, esta era a que poderia beneficiar mais diretamente os Aliados; uma Resistência eficiente seria valiosa. Portanto, com a bênção de Churchill, Moulin foi lançado de paraquedas no sul da França no início de 1942.

No final daquele ano, o cada vez mais arrogante De Gaulle tinha ofendido tantos dentro dos governos e exércitos aliados – principalmente o presidente Franklin D. Roosevelt, dos Estados Unidos – que se discutia um plano para substituí-lo por alguém mais dócil. Os americanos acreditavam terem encontrado o homem perfeito para a função: general Henri Giraud, um dos oficiais do exército francês mais respeitado, um homem com antecedentes bem mais ilustres do que os de De Gaulle. Churchill aprovou e Giraud foi nomeado comandante em chefe das forças francesas na África do Norte. Percebendo a conspiração aliada, De Gaulle requisitou um encontro pessoal com Giraud para discutirem a situação; depois de muita alteração burocrática, concederam-lhe a autorização e ele chegou em Argel em maio de 1943.

Os dois homens agarraram-se pelo pescoço quase imediatamente, cada um fazendo exigências com as quais o outro jamais concordaria. Finalmente De Gaulle fez uma concessão: propondo um comitê que se prepararia para liderar uma França pós-guerra, ele rascunhou um documento nomeando Giraud comandante em chefe das forças armadas e copresidente da França junto com De Gaulle. Em troca, De Gaulle ampliaria o comitê aumentando seu tamanho e eliminando oficiais com conexões com Vichy. Giraud ficou satisfeito e assinou. Logo depois, entretanto, Giraud deixou Argel para uma visita aos Estados Unidos, e De Gaulle, em sua ausência, encheu o comitê expandido de simpatizantes gaullistas e membros da Resistência. Ao voltar, Giraud descobriu que havia sido despojado de uma boa parte de seu poder político. Isolado em um comitê que havia ajudado a formar, ele não tinha como se defender, e em questão de meses De Gaulle foi nomeado único presidente, em seguida comandante em chefe. Giraud foi silenciosamente aposentado.

Roosevelt e Churchill observavam estes acontecimentos cada vez mais assustados. Tentaram intervir, fazendo várias ameaças, mas no final estavam impotentes. Aquelas transmissões pela BBC que tinham começando tão

inocentemente agora eram escutadas com avidez por milhões de franceses. Por intermédio de Moulin, De Gaulle ficara com o controle quase total da Resistência francesa; um rompimento com De Gaulle colocaria em risco as relações dos aliados com a Resistência. E o comitê que De Gaulle havia ajudado a formar para governar a França pós-guerra era agora reconhecido por governos no mundo inteiro. Enfrentar o general em qualquer tipo de luta política seria um pesadelo nas relações públicas e destrutivo para o esforço de guerra.

De alguma maneira este general antes insignificante havia forjado uma espécie de império sob seu controle. E não havia nada que se pudesse fazer a respeito.

Interpretação

Quando o general De Gaulle fugiu para a Inglaterra, tinha um objetivo: restaurar a honra da França. Ele pretendia fazer isto liderando uma organização militar e política que trabalhasse para libertar a França. Ele queria que seu país fosse visto como um igual entre os aliados, e não como uma nação derrotada que dependia dos outros para recuperar sua liberdade.

Se De Gaulle tivesse anunciado suas intenções, teria sido visto como um misto perigoso de delírio e ambição. E se tivesse tentado se apossar do poder rápido demais, teria revelado estas intenções. Em vez disso, com extrema paciência e de olho em seu objetivo, ele foi mordendo um pedacinho de cada vez. A primeira mordida – sempre a mais importante – foi ganhar exposição pública, primeiro com uma transmissão pela BBC, depois, com uma esperta manobra, em uma série de transmissões. Aqui, explorando seus afiados instintos dramáticos e voz hipnótica, ele rapidamente estabeleceu uma presença sobrenatural. Isto lhe permitiu criar e montar seu grupo militar França Combatente.

A mordida seguinte foi colocar aqueles territórios africanos sob controle da França Combatente. Seu controle sobre uma grande área geográfica, por mais isolada que estivesse, lhe dava incontestável poder político. Em seguida ele se insinuou na Resistência, assumindo o comando de um grupo que tinha sido um bastião comunista. Finalmente ele criou – e, pedacinho por pedacinho, ganhou o total controle – um comitê para governar a França do futuro. Como procedia assim aos poucos, ninguém realmente notou o que ele pretendia. Quando Churchill e Roosevelt perceberam o quanto ele havia se insinuado na Resistência, e nas mentes dos públicos britânico e americano como o líder destinado para o pós-guerra da França, já era tarde demais. Sua preeminência era um *fait accompli*.

Não é fácil abrir caminho neste mundo, lutar com energia para conseguir o que você quer sem ficar sujeito à inveja e antipatia dos outros que talvez o vejam como agressivo e ambicioso, alguém para ser contrariado. A resposta não é baixar o nível de suas ambições mas, sim, disfarçá-las. Uma abordagem gradativa

para a conquista de qualquer coisa é perfeita para estas épocas políticas, a melhor máscara de agressão. O segredo para fazer isso funcionar é ter uma ideia clara de seu objetivo, do império que você quer forjar e, em seguida, identificar as pequenas, distantes, áreas do império que você vai engolir primeiro. Cada mordida tem de ter uma lógica em uma estratégia geral, mas ser bem pequena para ninguém perceber suas intenções maiores. Se suas mordidas forem grandes demais, você vai pegar mais do que pode mastigar e se verá sobrecarregado de problemas; se você morder muito rápido, os outros verão o que você pretende. Deixe que o tempo disfarce magistralmente suas intenções e lhe dê a aparência de alguém com ambições modestas. Quando acordarem para o que você consumiu, seus rivais correm o risco de serem eles mesmos consumidos se ficarem em seu caminho.

A ambição tanto rasteja quanto se eleva.

– Edmund Burke (1729-1797)

CHAVES PARA A GUERRA

À primeira vista, nós, humanos, podemos parecer irremediavelmente violentos e agressivos. De que outra forma explicar as infinitas séries de guerras da história que continuam no presente? Mas, na verdade, isto é um pouco de ilusão. Destacando-se dramaticamente do cotidiano, guerras e conflitos atraem uma atenção desproporcional. O mesmo pode-se dizer daqueles indivíduos agressivos na esfera pública que estão constantemente querendo mais.

A verdade é que as pessoas, em sua maioria, são conservadoras por natureza. No desespero de conservarem o que têm, elas temem as consequências imprevistas e situações que o conflito inevitavelmente gera. Elas odeiam confrontos e tentam evitá-los. (É por isso que tanta gente recorre a agressões passivas para conseguir o que quer.) Você deve sempre lembrar esta realidade da natureza humana ao tramar seu caminho pela vida. Ela é também a base para qualquer estratégia de *fait accompli*.

A estratégia funciona da seguinte maneira: suponha que existe alguma coisa que você quer ou precisa para sua segurança e poder. Pegue-a sem discutir ou avisar e você dá a seus inimigos uma só opção, lutar ou aceitar que perderam e aí o deixam em paz. O que você pegou, e sua atitude unilateral ao fazer isso, vale o aborrecimento, o custo e os riscos de uma guerra? O que custa mais, a guerra (que facilmente pode ir crescendo progressivamente para algo maior) ou a perda? Pegue algo de valor real e eles terão de escolher com cuidado; eles têm uma decisão importante a tomar. Pegue algo pequeno e marginal, entretanto, e é quase impossível para seus adversários escolherem a batalha. É provável que existam muito mais razões para deixar você sossegado do que para lutar por algo

insignificante. Você jogou com os instintos conservadores do inimigo, que em geral são mais fortes do que os aquisitivos. E não demora muito para sua posse deste bem se tornar um *fait accompli*, parte do *status quo*, no qual é sempre melhor não mexer.

Mais cedo ou mais tarde, como parte desta estratégia, você dá mais uma mordidinha. Desta vez seus rivais estão mais atentos; eles estão começando a ver um padrão de comportamento. Mas o que você pegou é mais uma vez uma coisa pequena, e mais uma vez eles têm de se perguntar se vale a pena a dor de cabeça. Não fizeram isso antes – por que agora? Execute uma estratégia de *fait accompli* sutilmente e bem, como De Gaulle, e mesmo que chegue uma hora em que a meta se torne clara, e eles lamentem seu pacifismo e considerem a possibilidade de uma guerra, você já terá alterado a situação: você não é nem tão pequeno nem tão fácil de derrotar. Enfrentar você agora acarreta um tipo diferente de risco; existe uma outra razão, mais forte, para evitar o conflito. Vá beliscando apenas o que você quer e você jamais desperta raiva, medo ou desconfiança o bastante para fazer as pessoas superarem suas naturais relutâncias em partir para a briga. Deixe transcorrer um tempo suficiente entre as mordidas e você também se aproveitará da brevidade da atenção das pessoas.

O segredo da estratégia do *fait accompli* é agir rápido e sem discutir. Se você revela suas intenções antes de agir, vai se expor a uma porção de críticas, análises e perguntas: “Como ousa pensar em dar essa mordida? Fique satisfeito com o que já tem!” Faz parte do conservadorismo das pessoas preferir discussões intermináveis em vez de agir. Você deve contornar isso com uma rápida apreensão de seu alvo. A discussão termina antes de começar. Por menor que seja sua mordida, pegá-la também faz com que você se destaque dos outros e ganhe peso e respeito.

*Todos os conceitos nascidos da impaciência e
visando a obter vitória rápida só podem ser erros
grosseiros...*

*Foi necessário acumular milhares de pequenas
vitórias para transformá-las em um grande sucesso.*

GENERAL VO NGUYEN GIAP, 1911-

Quando Frederico, o Grande, se tornou rei da Prússia, em 1740, seu reino era uma potência europeia insignificante. O pai de Frederico havia montado o exército prussiano com muito custo porém jamais o utilizara realmente; mal colocasse o exército em ação, ele sabia, as outras potências europeias se uniriam contra ele, temendo qualquer ameaça ao *status quo*. Frederico, embora extremamente ambicioso, sabia o que mantivera o pai controlado.

No mesmo ano em que subiu ao trono, entretanto, surgiu uma oportunidade. A grande inimiga da Prússia era a Áustria, onde um novo líder, Maria Teresa, tinha recentemente se tornado imperatriz. Muitos questionavam sua

legitimidade, entretanto, e Frederico resolveu explorar esta instabilidade política para avançar com seu exército até a pequena província austríaca da Silésia. Maria Teresa, querendo provar sua firmeza, decidiu brigar para recuperá-la. A guerra durou vários anos – mas Frederico havia julgado bem o momento; ele finalmente ameaçou pegar mais territórios do que apenas a Silésia, e no final a imperatriz perdeu paz.

Frederico repetiria esta estratégia diversas vezes, conquistando pequenos Estados aqui e ali que não valiam a pena brigar por eles, pelo menos não muito. Assim, quase sem ninguém perceber, ele fez da Prússia uma grande potência. Se tivesse começado invadindo um território maior, teria mostrado suas ambições com muita clareza e colocado contra ele uma aliança de poderes determinada a manter o *status quo*. O segredo desta estratégia gradual foi uma oportunidade que caiu em seu colo. A Áustria passava por um momento de fragilidade; a Silésia era pequena; ao incorporar este Estado vizinho, a Prússia enriquecia seus recursos e se colocava em uma posição favorável a um maior desenvolvimento. As duas coisas combinadas lhe deram impulso e lhe permitiram espaço para, aos poucos, se expandir.

Nosso problema é que temos grandes sonhos e ambições. Presos nas emoções de nossos sonhos e na vastidão de nossos desejos, achamos muito difícil nos concentrar nos pequenos e maçantes passos necessários em geral para alcançá-los. Tendemos a pensar em termos de passos gigantescos em direção a nossas metas. Mas no mundo social, como na natureza, qualquer coisa grande e estável cresce lentamente. A estratégia gradual é o antídoto perfeito para nossa natural impaciência: ela nos faz focalizar em algo pequeno e imediato, uma primeira mordida, depois como e onde uma segunda mordida pode nos aproximar melhor de nosso objetivo final. Ela nos força a pensar em termos de um processo, uma série de passos e ações conectados, não importa se pequenos, que tenham benefícios psicológicos imensuráveis também. Muitas vezes a magnitude de nossos desejos nos sufoca; dar esse pequeno primeiro passo faz com que pareçam realizáveis. Não há nada mais terapêutico do que agir.

Ao tramar esta estratégia, preste atenção às súbitas oportunidades e às crises e fraquezas momentâneas de seus inimigos. Mas não fique tentado a pegar nada grande; morda mais do que consegue mastigar e será consumido por problemas e covardia, se não conseguir lidar com eles.

A estratégia do *fait accompli* é a melhor maneira de assumir o controle de um projeto que ficaria arruinado pela liderança dividida. Em quase todos os seus filmes, Alfred Hitchcock teve que passar pelas mesmas guerras, arrebatando gradualmente o controle das mãos do produtor, dos atores e do resto da equipe. Suas lutas com roteiristas eram um microcosmo da guerra mais ampla. Hitchcock sempre quis que sua visão do filme se refletisse exatamente no roteiro, mas com a mão muito firme no pescoço de seu escritor ele não conseguiria nada

exceto ressentimentos e um trabalho medíocre. Assim, em vez disso, ele avançava aos poucos, começando por dar ao roteirista espaço para trabalhar com conforto a partir de suas anotações, depois pedindo revisões que colocavam o roteiro de seu jeito. Seu controle só se tornava óbvio pouco a pouco, e aí o roteirista já estava emocionalmente amarrado ao projeto e, embora frustrado, esforçando-se para conseguir sua aprovação. Um homem muito paciente, Hitchcock deixava seus jogos de poder se desenvolverem com o tempo, de modo que produtor, roteirista e astros só compreendiam a totalidade de seu controle quando o filme terminava.

Para ganhar controle de qualquer projeto, você deve estar disposto a fazer do tempo um aliado. Se começar com controle total, você esgota o ânimo das pessoas e desperta inveja e ressentimento. Portanto, comece criando a ilusão de que você está trabalhando junto em um esforço de equipe; depois, aos poucos, vá mordiscando. Se no processo você deixar as pessoas zangadas, não se preocupe. Isso é apenas um sinal de que as emoções delas estão envolvidas, o que significa que podem ser manipuladas.

Finalmente, o uso da estratégia gradativa para disfarçar suas intenções agressivas é inestimável nestas épocas políticas, mas ao mascarar suas manipulações você não pode exagerar. Assim, ao dar uma mordida, ainda que pequena, demonstre estar agindo em defesa própria. Também ajuda parecer que está sendo vítima de uma injustiça. Dê a impressão de que seus objetivos são limitados fazendo uma pausa substancial entre as mordidas – explorando a falta de concentração das pessoas – enquanto proclama para todo mundo que você é uma pessoa de paz. Na verdade, seria o máximo da sabedoria dar uma mordida um pouco maior de vez em quando e depois devolver uma parte do que pegou. As pessoas veem apenas sua generosidade e suas ações limitadas, não o império cada vez maior que você está acumulando.

Imagem: A Alcachofra. À primeira vista é pouco apetitosa, até repulsiva, com a mísera matéria comestível em seu exterior duro. A recompensa, entretanto, surge ao dividi-la devorando folha por folha. Suas folhas lentamente se tornam macias e mais saborosas, até que você chega a seu suculento coração.

Autoridade: Multiplicar pequenos sucessos é exatamente construir um tesouro após o outro. Com o tempo fica-se rico sem saber como. – *Frederico, o Grande* (1712-1786)

INVERSO

Se você vir ou suspeitar que está sendo atacado mordida por mordida, sua única contraestratégia é impedir que isso continue ou vire um *fait accompli*. Uma reação rápida e enérgica em geral basta para desencorajar os mordedores, que costumam recorrer a esta estratégia por fraqueza e não podem se permitir muitas

batalhas. Se eles são mais firmes e mais ambiciosos, como Frederico, o Grande, essa resposta convincente torna-se ainda mais crucial. Deixar que prossigam com suas mordidas, por menores que sejam, é perigoso demais – corte-os pela raiz.

PENETRE EM SUAS MENTES

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

A comunicação é um tipo de guerra; seu campo de batalha, as mentes resistentes e defensivas das pessoas a quem você quer influenciar. O objetivo é avançar, penetrar em suas defesas e ocupar suas mentes. Qualquer outra coisa é comunicação ineficaz e discurso autoindulgente. Aprenda a infiltrar suas ideias por trás das linhas inimigas, enviando mensagens por meio de pequenos detalhes, seduzindo as pessoas para que cheguem às conclusões que você deseja e pensem que fizeram isso sozinhas. Algumas você pode enganar disfarçando suas ideias extraordinárias em formas ordinárias; outras, mais resistentes e insensíveis, precisam ser despertadas com uma linguagem exagerada cheia de novidades. A qualquer custo, evite a linguagem estática, moralizante e excessivamente pessoal. Faça de suas palavras uma centelha para a ação, não para a contemplação passiva.

COMUNICAÇÃO VISCERAL

Trabalhar com o diretor de cinema Alfred Hitchcock pela primeira vez costumava ser uma experiência desconcertante. Ele não gostava de falar muito no *set* de seus filmes – apenas a observação ocasional sarcástica e espirituosa. Era intencionalmente dissimulado? Ou apenas calado? E como alguém podia dirigir um filme, que implica dar ordens a tanta gente, sem falar muito e dar instruções explícitas?

O modo mais superficial de tentar influenciar os outros é com um discurso que não tem nada de real por trás. A influência causada por esta mera tagarelice deve necessariamente permanecer insignificante.

I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

Esta peculiaridade de Hitchcock causava muitos problemas para seus atores. Muitos deles estavam acostumados com os diretores mimando-os, discutindo em detalhes os personagens que iam representar e como entrar no papel. Hitchcock não fazia nada disso. Nos ensaios falava muito pouco; no *set*, também; os atores olhavam para ele em busca de aprovação e ele estava cochilando ou com cara de entediado. Segundo a atriz Thelma Ritter, “Se Hitchcock gostasse do que você estava fazendo, não falava nada. Se não gostasse, fazia cara de quem ia vomitar.” E no entanto, de alguma forma, do próprio jeito indireto, ele conseguia que os atores fizessem exatamente o que ele queria.

No primeiro dia de filmagem de *Os 39 degraus*, em 1935, os dois atores principais de Hitchcock, Madeleine Carroll e Robert Donat, chegaram ao *set* um pouco tensos. Naquele dia eles iam atuar em uma das cenas mais complexas do filme: representando pessoas relativamente estranhas que, entretanto, tinham sido algemadas uma a outra em um período anterior da trama e, ainda algemadas, eram obrigadas a atravessar correndo uma região rural escocesa (na verdade um palco sonoro) para fugir dos vilões do filme. Hitchcock não havia dado nenhum indício real de como queria que eles representassem a cena. Carroll em particular estava incomodada com o comportamento do diretor. Esta atriz inglesa, uma das atrizes de cinema mais elegantes da época, tinha passado uma boa parte de sua carreira em Hollywood, onde os diretores a tratavam como um membro da família real; Hitchcock, por outro lado, era distante, difícil de entender. Ela havia decidido representar a cena com um ar de dignidade e reserva, como achava que uma dama reagiria à situação de estar algemada a um homem estranho. Para vencer o nervosismo, ela conversava animada com Donat, tentando colocar tanto um quanto outro em um clima de colaboração.

Quando Hitchcock chegou ao *set*, explicou a cena para os dois atores, prendeu

um par de algemas neles e começou conduzindo-os pelo *set*, por uma ponte fictícia e outras peças do cenário. Em seguida, no meio dessa demonstração, de repente alguém o chamou para cuidar de um problema técnico. Disse que voltaria logo, eles podiam descansar um pouco. Apalpou os bolsos procurando a chave das algemas – mas não, elas deviam ter ficado em outro lugar, e lá foi ele correndo, ostensivamente à procura da chave das algemas. Horas se passaram. Donat e Carroll estavam cada vez mais frustrados e constrangidos; de repente eles tinham perdido o controle, uma sensação muito incomum para dois astros no *set*. Enquanto até os membros mais humildes do *set* estavam livres para tratar de seus assuntos, os dois astros estavam algemados um ao outro. A intimidade forçada e o desconforto tornavam a conversa bem-humorada de antes impossível. Não podiam nem ir ao banheiro. Era humilhante.

Quando você está tentando comunicar e não consegue encontrar aquele ponto na experiência da outra parte no qual ela seja capaz de receber e compreender, então, você precisa criar a experiência para ela.

Eu estava tentando explicar a dois organizadores de staff em treinamento que os problemas que estavam enfrentando em suas comunidades surgiram porque eles não tinham penetrado na experiência das outras pessoas: que quando você fica de fora da experiência de alguém, não só não comunica, como causa confusão. As expressões em seus rostos eram sinceras, inteligentes e eles estavam verbal e visualmente concordando e compreendendo, mas eu sabia que na realidade não compreendiam e que eu não estava me comunicando. Eu não tinha tocado na experiência deles. Então eu tinha de lhes dar uma experiência.

RULES FOR RADICALS, SAUL D. ALINSKY, 1971

Hitchcock retornou de tarde – tinha encontrado a chave. A filmagem começou, mas estava sendo difícil para os atores superar a experiência daquele dia; a usual impassibilidade típica dos artistas de cinema desaparecera. Carroll tinha esquecido todas as suas ideias para representar a cena. E, no entanto, apesar da raiva que ela e Donat sentiam, a cena parecia fluir com inesperada naturalidade. Agora eles sabiam como era estar amarrado um ao outro; eles tinham *sentido* o constrangimento, então não havia necessidade de fingir. Ele vinha de dentro.

Quatro anos depois, Hitchcock fez *Rebecca*, a mulher inesquecível com Joan Fontaine e Laurence Olivier. Fontaine, aos 21 anos, estava assumindo seu primeiro papel principal e nervosíssima com a ideia de contracenar com Olivier, que já tinha fama de ator talentoso. Outro diretor talvez tivesse acalmado suas inseguranças, mas Hitchcock, pelo visto, estava fazendo o oposto. Ele preferiu

transmitir os comentários do resto do elenco e da equipe: ninguém achava que ela estava à altura do papel, ele lhe disse, e Olivier na verdade queria sua mulher, Vivien Leigh, a seu lado. Fontaine estava assustada, sentindo-se isolada e insegura – exatamente as qualidades de seu personagem no filme. Ela nem precisava representar. E seu memorável desempenho em *Rebecca, a mulher inesquecível* foi o início de uma gloriosa carreira.

Quando Hitchcock fez *Agonia de amor*, em 1947, a atriz principal, Ann Todd, ia aparecer em seu primeiro filme em Hollywood e estava tendo dificuldade para relaxar. Então, no silêncio do *set* antes que o diretor gritasse, “Ação!”, Hitchcock lhe contava uma história bem picante que a fazia rir ou perder o fôlego, chocada. Antes de uma cena em que ela precisava ficar deitada em uma cama vestida com uma camisola elegante, Hitchcock de repente pulou em cima dela, “Relaxe!” Com essas brincadeiras ficou fácil esquecer suas inibições e ser mais natural.

Quando elenco e equipe estavam cansados no *set*, ou quando estavam muito à vontade e conversando em vez de se concentrarem no trabalho, Hitchcock jamais gritava ou se queixava. Em vez disso, ele esmagava uma lâmpada com o punho ou jogava sua xícara de chá contra uma parede; todos rapidamente ficavam sérios e recuperavam o foco.

Nitidamente Hitchcock não acreditava em falar e dar explicações, preferindo ação em vez de palavras como meio de comunicação, e esta preferência estendia-se à forma e conteúdo de seus filmes. Isso dava muito trabalho principalmente para seus roteiristas; afinal de contas, colocar o filme em palavras era a função deles. Nas reuniões sobre o enredo, Hitchcock discutia as ideias nas quais estava interessado – temas como a ambiguidade das pessoas, a capacidade delas tanto para o bem como para o mal, o fato de que ninguém neste mundo é verdadeiramente inocente. Os escritores produziam páginas de diálogos expressando estas ideias com elegância e sutileza, para descobrir depois que tinham sido cortados na edição em favor de ação e imagens. Em *Um corpo que cai* (1958) e *Psicose* (1960), por exemplo, Hitchcock inseriu espelhos em muitas cenas; em *Quando fala o coração* (1945) foram filmagens de marcas de esqui na neve e outros tipos de linhas paralelas; o assassinato de *Pacto sinistro* (1951) foi revelado por seu reflexo em um par de óculos. Para Hitchcock, evidentemente, imagens como estas revelavam suas ideias sobre a ambiguidade da alma humana melhor do que palavras, mas no papel isto parecia um tanto improvisado.

A carta fez Ciro pensar qual seria a melhor maneira de convencer os persas a se revoltarem, e suas deliberações o levaram a adotar o seguinte plano, que ele achou mais adequado a seu propósito. Ele escreveu em um rolo de pergaminho que Astíages o havia indicado para comandar o exército persa; em seguida convocou uma assembleia de persas, abriu o rolo na presença deles e leu em voz alta o que havia

escrito, “E agora”, acrescentou, “tenho uma ordem para vocês: todos os homens devem aparecer desfilarando com um podão.”

... A ordem foi cumprida. Todos os homens se reuniram com seus podões, e o comando seguinte de *Ciro* foi que, antes do amanhecer, eles deviam limpar um determinado pedaço de terreno acidentado cheio de espinheiros, uns 3600 ou 4000 metros quadrados.

Isto também foi feito, e então *Ciro* deu outra ordem para que eles se apresentassem de novo no dia seguinte, depois de terem tomado banho. Enquanto isso, *Ciro* recolhia e matava todas as cabras, ovelhas e bois de seu pai, preparando-se para receber todo o exército persa em um banquete, junto com os melhores vinhos e pães que pudesse conseguir. No dia seguinte os convidados se reuniram e foram informados de que deveriam se sentar na grama e se divertir. Depois da refeição, *Ciro* lhes perguntou o que eles preferiam – o trabalho do dia anterior ou a diversão daquele dia; e eles responderam que havia uma distância muito grande entre o tormento da véspera e os prazeres do presente. Esta era a resposta que *Ciro* desejava; ele aproveitou a chance e começou a expor bem claro o que tinha em mente.

“Homens da Pérsia”, ele disse, “ouçam-me; obedeçam a minhas ordens, e vocês serão capazes de gozar de mil prazeres bons como este sem jamais colocarem as mãos em trabalho servil; mas, se desobedecerem, a tarefa de ontem será o modelo de inúmeras outras que serão forçados a cumprir. Aceitem meu conselho e conquistem sua liberdade.

Eu sou o homem destinado a empreender sua libertação, e acredito que vocês estão à altura das medas na guerra como em tudo mais. O que lhes digo é a verdade. Não demorem, mas reneguem de uma vez o jugo de Astíages.”

Já fazia tempo que os persas estavam indignados com sua submissão aos medas. Finalmente tinham encontrado um líder e aceitaram com entusiasmo a perspectiva de liberdade.

HISTÓRIA, HERÓDOTO, 484-432 A.C.

No *set*, os produtores dos filmes de Hitchcock muitas vezes ficavam observando sem entender enquanto o diretor movimentava a câmera, não os atores, para enquadrar a cena. Parecia não fazer sentido, como se ele gostasse do aspecto técnico da filmagem mais do que dos diálogos e da presença humana. Nem os editores podiam compreender sua obsessão com sons, cores, o tamanho das cabeças dos atores dentro de um fotograma, a velocidade com que as pessoas se moviam – ele preferia favorecer estes infindáveis detalhes visuais em vez da própria história.

E então o filme era um produto final e, de repente, tudo que tinha parecido

peculiar em seu método fazia sentido. As plateias muitas vezes reagiam aos filmes de Hitchcock mais profundamente do que ao trabalho de qualquer outro diretor. As imagens, o ritmo, os movimentos da câmera arrebatavam as plateias e as deixavam interessadas. Um filme de Hitchcock não era apenas visto, era vivenciado, e muito tempo depois as pessoas ainda se lembravam dele.

Interpretação

Nas entrevistas, Hitchcock costumava contar uma história sobre sua infância: lá por volta dos 6 anos, seu pai, aborrecido com alguma coisa que ele tinha feito, mandou-o para a delegacia de polícia com um bilhete. O policial de serviço leu o bilhete e trancou o pequeno Alfred em uma cela, dizendo: “Isso é o que fazemos com meninos que não sabem se comportar.” Ele foi solto minutos depois, mas a experiência o marcou para sempre. Se o pai tivesse gritado com ele, como a maioria dos pais das outras crianças, ele teria ficado defensivo e rebelde. Mas deixá-lo sozinho, cercado de figuras de autoridade assustadoras, em uma cela escura, com seus cheiros estranhos, foi uma forma muito mais eficaz de comunicação. Como Hitchcock descobriu, para ensinar aos outros uma lição, para realmente modificar o comportamento das pessoas, você precisa alterar a vivência delas, mirar em suas emoções, injetar em suas mentes imagens inesquecíveis, sacudi-las. A não ser que você seja extremamente eloquente, é difícil fazer isso com palavras e expressões diretas. Existe gente demais falando conosco, tentando nos convencer disto ou daquilo. As palavras fazem parte desse barulho e ou as sintonizamos corretamente ou elas se tornam ainda mais resistentes.

Para se comunicar de um modo profundo e real, você precisa levar as pessoas de volta à infância, quando eram menos defensivas e mais impressionadas por sons, imagens, ações, um mundo de comunicação pré-verbal. Isto requer falar em uma linguagem composta de ações, todas estrategicamente destinadas a afetar os humores e emoções das pessoas, o que elas menos podem controlar. Essa é exatamente a linguagem que Hitchcock criou e aperfeiçoou ao longo dos anos. Com atores, ele queria extrair deles o desempenho mais natural, em essência fazer com que *não* representassem. Dizer para relaxar e ser natural teria sido um absurdo; isso só os deixaria mais constrangidos e na defensiva do que já estavam. Em vez disso, exatamente como seu pai o havia feito sentir terror em uma delegacia de polícia de Londres, ele os fazia *sentir* as emoções do filme: frustração, isolamento, perda de inibição. (Claro que ele não tinha largado a chave das algemas em algum outro lugar no *set* de *Os 39 degraus*, como Donat depois descobriu; a suposta perda foi uma estratégia.) Em vez de cutucar os atores com palavras irritantes, que vem de fora e são ignoradas, Hitchcock tornava esses sentimentos parte de suas experiências interiores – e isto era comunicado imediatamente na tela. Com as plateias, também, Hitchcock jamais

pregava uma mensagem. Pelo contrário, ele usava o poder visual do filme para fazê-las retornar àquele estado infantil quando imagens e símbolos atraentes tinham um efeito tão visceral.

É imperativo nas batalhas da vida ser capaz de comunicar suas ideias para as pessoas, ser capaz de alterar o comportamento delas. Comunicação é uma forma de guerra. Seus inimigos estão na defensiva; eles querem ser deixados em paz com seus preconceitos e crenças preexistentes. Quanto mais você penetra em suas defesas, quanto mais você ocupa o espaço mental deles, melhor é sua comunicação. Em termos verbais, a maioria das pessoas trava uma espécie de guerra medieval, usando palavras, apelos e pedidos de atenção como achas e porretes para bater na cabeça das pessoas. Mas sendo tão diretas, elas só tornam seus alvos mais resistentes. Em vez disso, você precisa aprender a lutar indiretamente e de forma não convencional, induzindo as pessoas a baixarem suas defesas – atingindo suas emoções, alterando a experiência delas, atordoando-as com imagens, símbolos poderosos e pistas sensoriais viscerais. Ao levá-las de volta àquele estado infantil quando eram mais vulneráveis e fluidas, a ideia comunicada penetra fundo por trás de suas defesas. Como não está lutando do modo comum, você tem um poder incomum.

O monge Ryokan... pediu ao mestre zen Bukkan... uma explicação sobre os quatro mundos dharma. [Bukkan] disse: "Para explicar os quatro mundos dharma não é preciso muita conversa." Ele encheu uma xícara branca com chá, bebeu, e quebrou a xícara em pedaços bem na frente do monge, dizendo: "Entendeu?" O monge disse: "Obrigado pelo ensinamento aqui-e-agora. Penetrei direto no reino de Princípio e Evento."

– Trevor Leggett, *Samurai Zen: The Warrior Koans* (1985)

A INTELIGÊNCIA SUPERIOR

Em 1498, Nicolau Maquiavel, aos 29 anos, foi nomeado secretário da Segunda Chancelaria de Florença, que administrava as Relações Exteriores da cidade. A escolha era inusitada: Maquiavel era de família relativamente simples, não tinha experiência política e lhe faltava um diploma em leis ou outra qualificação profissional. Ele tinha um contato no governo florentino, entretanto, que o conhecia pessoalmente e via nele um grande potencial. E na verdade, ao longo dos anos seguintes, Maquiavel se destacou de seus colegas na Chancelaria por sua incansável energia, seus relatórios incisivos sobre questões políticas, e seus excelentes conselhos a embaixadores e ministros. Ele ganhou atribuições de prestígio, viajando por toda a Europa em missões diplomáticas – a várias partes da Itália para se encontrar com César Bórgia, a fim de investigar as impiedosas intenções do estadista com respeito à Florença; à França para falar com o rei Luís XII; a Roma para conferenciar com o papa Júlio II. Ele parecia estar no início de

uma carreira brilhante.

Ainda mais tolo é quem se apegue a palavras e frases e assim tenta ser entendido. É como tentar bater na lua com uma vareta, ou esfregar o sapato porque sente uma coceira no pé. Não tem nada a ver com a Verdade.

MUMON MESTRE ZEN, 1183-1260

Mas nem tudo estava indo bem na vida profissional de Maquiavel. Ele se queixava com seus amigos do baixo salário da Chancelaria; ele também se descrevia fazendo todo o trabalho duro em várias negociações, só para ver algum ministro poderoso mais antigo ser trazido a bordo no último momento para terminar o trabalho e ficar com o crédito. Muitos acima dele, ele dizia, eram idiotas e preguiçosos, indicados para as posições que ocupavam em virtude de berço e conexões. Ele estava aprimorando a arte de lidar com estes homens, contou aos amigos, descobrindo um jeito de usá-los em vez de ser usado.

Antes da chegada de Maquiavel à Chancelaria, Florença tinha sido governada pela família dos Medici que, em 1494, fora deposta depois que a cidade se tornou uma república. Em 1512, o papa Júlio II financiou um exército para tomar Florença à força, derrubar a república e recolocar os Medici no poder. O plano teve êxito, e os Medici assumiram o controle, graças a Júlio. Semanas depois, Maquiavel foi mandado para a prisão, vagamente implicado em uma conspiração contra os Medici. Ele foi torturado mas recusou-se a falar, fosse sobre seu próprio envolvimento ou sobre o de outras pessoas. Solto em março de 1513, ele se retirou em desgraça para uma pequena fazenda de propriedade de sua família a poucos quilômetros de Florença.

Maquiavel tinha um grande amigo chamado Francesco Vettori, um homem que conseguira sobreviver à mudança de governo e cair nas graças dos Medici. Na primavera de 1513, Vettori começou a receber cartas nas quais Maquiavel descrevia sua nova vida. De noite ele se fechava em seu estúdio e conversava mentalmente com grandes figuras da história, tentando descobrir os segredos de seu poder. Queria refinar o muito que ele mesmo já havia aprendido sobre política e a arte de governar. E, escreveu a Vettori, estava redigindo um pequeno panfleto chamado *De principatibus* – mais tarde denominado *O príncipe* – “onde mergulho o mais fundo que posso nas ideias sobre este assunto, discutindo a natureza do governo principesco, que formas assume, como estas são adquiridas, como são mantidas, como são perdidas.” O conhecimento e conselhos comunicados neste panfleto seriam mais valiosos para um príncipe do que o maior exército – talvez Vettori pudesse mostrá-lo a um dos Medici, a quem Maquiavel teria muito gosto em dedicá-lo? Ele poderia ser muito útil para esta família de “novos príncipes”. Podia também ressuscitar a carreira de Maquiavel, pois ele estava desanimado em seu isolamento da política.

Yoriyasu era um samurai arrogante e agressivo... Na primavera de 1341, ele foi transferido de Kofu para Kamakura, onde visitou o mestre Toden, o 45º professor em Kenchoji, para lhe perguntar o que era Zen.

O professor disse, “É manifestar diretamente a Grande Ação nas centenas de assuntos da vida. Quando é lealdade como um samurai, é a lealdade de Zen. ‘Lealdade’ está escrita em caracteres chineses compostos de ‘centro’ e ‘coração’, de modo que significa o senhor no centro do homem. Não deve haver paixões erradas. Mas quando este velho sacerdote olha para os samurais hoje, existem alguns cujo centro do coração inclina-se para fama e dinheiro, em outros em ele se volta para o vinho e a luxúria, e com outros ele pende para o poder e a arrogância. Estão todos nessas ladeiras, e não podem ter um coração centrado; como podem ser leais ao Estado? Se quereis praticar Zen, Senhor, antes de tudo é preciso praticar a lealdade e não escorregar em desejos errados.”

O guerreiro disse, “Nossa lealdade é a Grande Ação direta no campo de batalha. Que necessidade temos de sermões de um monge?”

O professor respondeu, “Vós, Senhor, sois um herói na luta, eu sou um cavalheiro da paz – não podemos ter nada a dizer um ao outro.”

O guerreiro então sacou da espada e disse, “A lealdade está na espada do herói, e se não conheces isto não deverias falar de lealdade.”

O professor respondeu, “Este velho monge tem a espada do tesouro do rei Diamante, e se não sabeis o que é isso não deveríeis falar de lealdade.”

O samurai disse, “Lealdade de sua Espada Diamante – e que serve esse tipo de coisa em uma luta de verdade?”

O professor deu um salto para frente e gritou Katzu!, dando um susto tão grande no samurai que ele perdeu a consciência. Depois de um certo tempo, o professor gritou de novo e o samurai acordou de imediato. O professor disse, “A lealdade na espada do herói, onde está ela? Fale!”

O samurai estava apavorado; pediu desculpas e partiu.

SAMURAI ZEN: THE WARRIOR KOANS, **TREVOR LEGGETT, 1985**

Vettori entregou o artigo a Lorenzo de’ Medici, que o aceitou com bem menos interesse do que dedicou a dois cães de caça que recebeu de presente na mesma ocasião. Na verdade, O *príncipe*, deixou perplexo até Vettori: seus conselhos eram às vezes muito violentos e amorais, mas a linguagem era bastante moderada e prosaica – uma mistura estranha e incomum. O autor

escrevia a verdade, mas era um pouco atrevido demais. Maquiavel também enviou o manuscrito a outros amigos, que também ficaram sem entender lá muito bem. Talvez a intenção fosse uma sátira? O desdém de Maquiavel por aristocratas com poder, mas sem cérebro, era conhecido em seu círculo de amigos.

Não demorou muito e Maquiavel escreveu outro livro, mais tarde conhecido como *Os discursos*, uma filtragem de suas conversas com amigos desde que caíra em desgraça. Uma série de meditações sobre política, o livro continha alguns dos mesmos conselhos violentos de sua obra anterior, mas eles eram mais voltados para a constituição de uma república do que para os atos de um único príncipe.

Nos anos seguintes, Maquiavel foi lentamente recuperando as simpatias e pôde participar dos assuntos florentinos. Ele escreveu uma peça, *Mandragola*, que, embora escandalosa, foi admirada pelo papa e encenada no Vaticano; ele também recebeu a encomenda para escrever uma história de Florença. *O príncipe* e *Os discursos* continuaram inéditos, mas circulavam em manuscritos entre os líderes e políticos da Itália. Sua audiência era pequena e, quando Maquiavel morreu em 1527, o ex-secretário da república parecia destinado a retornar à obscuridade de onde saíra.

Depois da morte de Maquiavel, entretanto, aquelas suas duas obras inéditas começaram a circular fora da Itália. Em 1529, Thomas Cromwell, o ardiloso ministro de Henrique VIII da Inglaterra, conseguiu se apossar de uma cópia de *O príncipe* e, ao contrário do mais volúvel Lorenzo de' Medici, leu atentamente. Para ele as anedotas históricas do livro tornavam a leitura animada e divertida. A linguagem simples não era bizarra, mas agradável. Mais importante, os conselhos amorais eram de fato indispensáveis: o autor explicava não apenas o que um líder tinha de fazer para garantir seu poder, mas também como apresentar suas ações ao público. Cromwell não pôde deixar de adaptar as opiniões de Maquiavel em seus conselhos ao rei.

Publicado em vários idiomas nas décadas que se seguiram à morte de Maquiavel, *O príncipe* aos poucos se espalhou por todos os cantos. Com o passar dos séculos, ele adquiriu vida própria, na verdade, uma vida dupla: amplamente condenado como amoral, mas avidamente lido em particular por grandes figuras políticas através dos tempos. O ministro francês Cardeal Richelieu fez dele uma espécie de bíblia política. Napoleão o consultava com frequência. O presidente americano John Adams o mantinha ao lado de sua cama. Com ajuda de Voltaire, o rei prussiano Frederico, o Grande escreveu um tratado com o título *O Anti-Maquiavel*, mas descaradamente praticava ao pé da letra muitas das ideias de Maquiavel.

Conforme os livros de Maquiavel alcançavam plateias mais amplas, sua influência se estendia além da política. Filósofos, desde Bacon até Hegel, encontraram em seus escritos a confirmação de muitas de suas próprias teorias.

Poetas românticos como Lorde Byron admiravam a energia de seu espírito. Na Itália, Irlanda e Rússia, jovens revolucionários descobriram em *Os discursos* uma inspiradora convocação às armas e um plano de ação detalhado para uma sociedade do futuro.

Ao longo dos séculos, milhões e milhões de leitores usaram os livros de Maquiavel em busca de inestimáveis conselhos a respeito do poder. Mas poderia ser o contrário – Maquiavel é que tem usado seus leitores? Espalhados por todos os seus escritos e em suas cartas aos amigos, algumas delas descobertas séculos após sua morte, estão sinais de que ele refletiu profundamente sobre a própria estratégia de escrever e o poder que exerceria depois de morto infiltrando suas ideias *indiretamente* e *em profundidade* nas mentes de seus leitores, transformando-os em discípulos involuntários de sua filosofia amoral.

Interpretação

Depois de se retirar para sua fazenda, Maquiavel teve o tempo e a distância necessários para pensar profundamente naquelas questões que mais lhe diziam respeito. Primeiro, ele devagar formulou a filosofia política que vinha fermentando havia muito tempo em sua cabeça. Para Maquiavel, o bem supremo era um mundo de mudanças dinâmicas em que cidades ou repúblicas se reordenassem e revitalizassem em movimento perpétuo. A maior calamidade era a estagnação e a complacência. Os agentes da mudança saudável eram o que ele chamava de “novos príncipes” – pessoas jovens, ambiciosas, meio leões, meio raposas, inimigas conscientes ou inconscientes da ordem estabelecida. Segundo, Maquiavel analisou o processo pelo qual novos príncipes alcançavam o ápice do poder e, com frequência, caíam lá de cima. Certos padrões eram claros: a necessidade de administrar as aparências, de tirar vantagem dos sistemas de crenças das pessoas e, às vezes, tomar atitudes decididamente amorais.

Maquiavel ansiava pelo poder de espalhar suas ideias e conselhos. Tendo lhe sido negado este poder no exercício de cargos políticos, ele partiu para conquistá-lo com livros: ele converteria os leitores a sua causa, e *eles* espalhariam suas ideias, mensageiros voluntários ou involuntários. Maquiavel sabia que os poderosos em geral relutavam em aceitar conselhos, em particular de alguém que aparentemente estava abaixo deles. Ele também sabia que muitos daqueles que não estavam no poder talvez se assustassem com os aspectos perigosos de sua filosofia – que muitos leitores seriam atraídos e repelidos ao mesmo tempo. (Quem não tem poder quer o poder, mas teme o que talvez tenha de fazer para consegui-lo.) Para conquistar os resistentes e indecisos, os livros de Maquiavel teriam de ser estratégicos, indiretos e arditos. Assim, ele imaginou táticas retóricas não convencionais para penetrar fundo por trás das defesas de seus leitores.

O rei da Lídia, Creso, estava pensando muito em Mitiádes, portanto quando soube de sua captura enviou uma ordem ao povo de Lampsacus para libertá-lo; se recusassem, ele estava determinado, acrescentou, a “abatê-los como a um pinheiro”. O povo da torre ficou atarantado com a ameaça de Creso e sem entender direito o que queria dizer abatido como a um pinheiro, até que finalmente um certo homem idoso começou a entender: o pinheiro, ele explicou, é o único tipo de árvore que não lança novos brotos depois de derrubado – abata um pinheiro e ele morre totalmente. A explicação deixou os lampsacenos tão assustados com Creso que libertaram Mitiádes.

HISTÓRIA, HERÓDOTO, 484-432 A.C.

Primeiro, ele encheu seu livros de conselhos indispensáveis – ideias práticas para conseguir o poder, ficar no poder, proteger o próprio poder. Isto atrai leitores de todos os tipos, pois todos nós pensamos primeiro em nossos próprios interesses. Também, por mais que um leitor resista, vai perceber que ignorar este livro e suas ideias pode ser perigoso.

Em seguida, Maquiavel alinhou anedotas históricas espalhadas no texto para ilustrar suas ideias. As pessoas gostam que lhes mostrem meios para se imaginarem Césares ou Medicis modernos, e gostam de se divertir com uma boa história; e uma mente cativada por uma história fica relativamente sem defesas e aberta a sugestões. Os leitores mal percebem que lendo estas histórias – ou, melhor, suas versões habilmente alteradas por Maquiavel – estão assimilando ideias. Maquiavel também citava escritores clássicos, adaptando as citações para se adequarem a seus propósitos. Suas ideias e conselhos perigosos seriam mais fáceis de aceitar se parecessem estar saindo da boca de um Lívio ou de um Tácito.

Finalmente, Maquiavel usava uma linguagem árida, sem adornos, para dar movimento a sua escrita. Em vez de ficarem com as mentes entorpecidas, seus leitores eram contaminados pelo desejo de ir além das ideias e agir. Seus conselhos muitas vezes estão expressos em termos violentos, mas suas obras despertam seus leitores do estupor em que estão. Eles também apelam aos jovens, o terreno mais fértil de onde brota o novo príncipe. Ele deixava seus escritos em aberto, jamais dizendo às pessoas o que fazer. Elas têm de usar suas próprias ideias e experiências com o poder para completar que ele escreve, tornando-se parceiros cúmplices no texto. Com esses vários artifícios, Maquiavel ganhava poder sobre seus leitores enquanto disfarçava a natureza de suas manipulações. É difícil resistir ao que você não pode ver.

Compreenda: você pode ter ideias brilhantes, do tipo que é capaz de revolucionar o mundo, mas, a não ser que saiba expressá-las bem, elas não terão nenhuma força, nenhum poder para entrar na mente das pessoas de uma forma

profunda e duradoura. Você precisa dirigir o foco não para si mesmo ou para a necessidade que sente de expressar o que tem a dizer, mas para sua audiência – tão atentamente como um general focaliza o inimigo que está planejando derrotar com uma estratégia. Ao lidar com pessoas que estão entediadas e com pouca capacidade de concentração, você precisa distraí-las, fazendo suas ideias entrarem sorrateiramente pela porta dos fundos. Com líderes você precisa ser mais violento, talvez usando terceiros para disfarçar de onde vêm as ideias que está tentando espalhar. Com os jovens, sua expressão precisa ser mais violenta. Em geral, suas palavras precisam ter movimento, entusiasmando os leitores, jamais chamando atenção para a engenhosidade delas. Você não está atrás de expressão pessoal, mas de poder e influência. Quanto menos as pessoas se concentrarem conscientemente na forma de comunicação que você escolheu, menos perceberão o quanto suas ideias perigosas estão se enfiando em suas mentes.

Durante um certo tempo eu nunca disse no que acreditava, e nunca acreditava no que dizia, e se às vezes acontece de dizer o que penso, sempre o escondo entre tantas mentiras que fica difícil recuperar.

– Nicolau Maquiavel, carta a Francesco Guicciardini (1521)

Naquele mesmo dia, saindo Jesus de casa, sentou-se à beira-mar. Em torno dele reuniu-se uma grande multidão. Por isso, entrou em um barco e sentou-se, enquanto a multidão ficava em pé na praia. E contou-lhes muitas coisas em parábolas: “Eis que o semeador saiu para semear. E ao semear, uma parte da semente caiu à beira do caminho e as aves vieram e a comeram. Outra parte caiu em lugares pedregosos, onde não havia muita terra. Logo brotou, porque a terra era pouco profunda. Mas, ao surgir o sol, queimou-se e, por não ter raiz, secou. Outra ainda caiu entre os espinhos. Os espinhos cresceram e a abafaram. Outra parte, finalmente, caiu em terra boa e produziu fruto, umas cem, outras sessenta e outras trinta. Quem tem ouvidos, ouça!” Aproximando-se os discípulos, perguntaram-lhe: “Por que falas em parábolas?” Jesus respondeu: “Porque a vós foi dado conhecer os mistérios do Reino dos céus, mas a eles não. Pois àquele que tem, lhe será dado e lhe será dado em abundância, mas ao que não tem, mesmo o que tem lhe será tirado. É por isso que lhes falo em parábolas, porque veem sem ver e ouvem sem ouvir nem entender. É neles que se cumpre a profecia de Isaías, que diz: Certamente haveis de ouvir, e jamais entendereis. Certamente haveis de enxergar, e jamais vereis.

MATEUS, 13:1-15
A BÍBLIA DE JERUSALÉM

CHAVES PARA A GUERRA

Há séculos as pessoas buscam a fórmula mágica que lhes dê o poder de influenciar os outros com palavras. Esta busca tem sido muito difícil. As palavras têm qualidades paradoxais, estranhas: dê conselhos às pessoas, por exemplo, não importa se bons ou não, e você estará sugerindo que sabe mais do que elas. Na medida em que isto atinge as inseguranças delas, suas sábias palavras podem ter o mero efeito de entrincheirá-las exatamente naqueles hábitos que você quer mudar. Uma vez tendo suas palavras se espalhado pelo mundo, sua audiência fará o que quiser com elas, interpretando-as segundo as suas próprias ideias preconcebidas. Em geral, quando as pessoas parecem escutar, concordando com um movimento de cabeça, se conclui com isso que estão convencidas, mas, na verdade, estão apenas tentando ser agradáveis – ou só querendo se livrar de você. Há palavras demais inundando nossas vidas para que aquilo que se fala tenha algum efeito real, duradouro.

Isto não significa que a busca de poder através da linguagem seja inútil, só que ela deve ser muito mais estratégica e baseada no conhecimento de psicologia fundamental. O que realmente nos faz mudar e altera nosso comportamento não são as palavras que uma outra pessoa pronuncia, mas nossa própria experiência, algo que vem não de fora, mas de dentro. Alguma coisa que acontece e nos abala emocionalmente, rompe com nossos padrões usuais de ver o mundo, e causa um impacto persistente em nós. Algo que lemos ou escutamos de um grande professor nos faz questionar o que sabemos, nos faz meditar naquela questão, e no processo mudamos nossa maneira de pensar. As ideias são assimiladas e sentidas como experiência pessoal. As imagens de um filme penetram em nosso inconsciente, comunicando de um modo pré-verbal, e se tornam parte de nossa vida de sonhos. Somente o que desperta no fundo dentro de nós, lançando raízes em nossas mentes como pensamento e experiência, tem o poder de mudar o que fazemos de alguma forma que dure.

A figura histórica que mais profundamente meditou sobre a natureza da comunicação foi, sem dúvida, Sócrates, o grande filósofo da Atenas clássica. O objetivo de Sócrates era simples: ele queria fazer que as pessoas percebessem que o conhecimento que tinham do mundo era superficial, senão totalmente falso. Mas, se ele tivesse tentado dizer isso em um estilo direto e convencional, só teria deixado sua audiência mais resistente e reforçado sua vaidade intelectual. E assim, avaliando este fenômeno, e por meio de muitas tentativas e erros, Sócrates chegou a um método. Primeiro seria a montagem de cena: ele faria uma demonstração de sua própria ignorância, dizendo a sua audiência formada principalmente de homens jovens que ele mesmo sabia muito pouco – que sua suposta sabedoria era só conversa. Enquanto isso, ele cumprimentava seus ouvintes, alimentando a vaidade deles ao elogiar suas ideias de um modo meio de improviso. Então, em uma série de perguntas constituindo um diálogo com um

membro de sua audiência, ele aos poucos destruía aquelas mesmas ideias que tinha acabado de elogiar. Ele nunca dizia diretamente nada que fosse negativo, mas através de suas perguntas ele fazia a outra pessoa ver a imperfeição ou falsidade de suas ideias. Isto era confuso; ele tinha acabado de confessar sua própria ignorância, e havia elogiado sinceramente seus interlocutores. No entanto, ele havia levantado uma porção de dúvidas quanto ao que eles tinham afirmado conhecer.

O diálogo ficava na cabeça dos alvos de Sócrates por vários dias, levando-os a questionar por sua própria conta o que pensavam a respeito do mundo. Neste estado mental, eles agora estavam mais abertos para o verdadeiro conhecimento, para algo novo. Sócrates rompeu com as ideias preconcebidas das pessoas sobre o mundo adotando o que chamou de papel da “parteira”: ele não implantava suas ideias, ele simplesmente ajudava no parto das dúvidas que todos têm latentes dentro de si.

O sucesso do método de Sócrates foi assombroso: toda uma geração de jovens atenienses ficou enfeitiçada por ele e para sempre alterada por seus ensinamentos. O mais famoso foi Platão, que divulgou as ideias de Sócrates como se fossem um evangelho. E a influência de Platão sobre o pensamento ocidental talvez seja maior do que a de qualquer outro. O método de Sócrates foi altamente estratégico. Ele começou enfraquecendo-se e fortalecendo os outros, um modo de acalmar as atitudes defensivas naturais de seus ouvintes, derrubando imperceptivelmente seus muros. Em seguida ele os atraía para um labirinto de discussões para o qual não conseguiam encontrar uma saída e no qual tudo em que acreditavam era questionado. Segundo Alcebiades, um dos jovens a quem Sócrates enfeitiçara, nunca se sabia no que ele realmente acreditava ou o que realmente queria dizer; tudo que ele dizia era retórica, era irônico. E como você não tinha certeza do que ele estava fazendo, o que vinha à tona nestas conversas era sua própria confusão e dúvida. Ele alterava sua experiência do mundo de dentro para fora.

Pense neste método como *comunicação-em-profundidade*. O discurso normal, e até a boa literatura e as belas-artes, em geral, só atingem as pessoas na superfície. Nossas tentativas de nos comunicarmos com elas são absorvidas por todo o barulho que enche seus ouvidos todos os dias. Mesmo se alguma coisa que dissermos ou fizermos de alguma maneira tocar em uma corda emocional e criar algum tipo de conexão, raramente ela permanece em suas mentes tempo suficiente para alterar o modo como elas pensam e agem. Muitas vezes, estas comunicações superficiais são ótimas; não podemos passar a vida inteira lutando para atingir todo mundo – isso seria exaustivo. Mas a capacidade de atingir as pessoas mais profundamente, de alterar suas ideias e comportamento desagradável, às vezes é crítica.

Ironia. – A ironia serve apenas como uma ferramenta pedagógica, utilizada por um professor ao lidar com qualquer tipo de aluno: seu objetivo é a humilhação, causar vergonha, mas do tipo saudável que desperta boas resoluções e inspira respeito e gratidão por quem nos ameaça, portanto, do tipo que sentimos por um médico. O irônico posa de inocente, e faz isso tão bem que os alunos que discutem com ele se iludem, tornam-se ousados em sua crença de que sabem mais e se expõem em todos os aspectos; eles abandonam a circunspeção e se revelam como são – até o momento em que a lâmpada que estiveram erguendo para iluminar o rosto do professor reflete neles seus raios de luz de uma forma muito humilhante. – Onde um relacionamento assim entre professor e aluno não prevalece, ironia é falta de educação, um vulgar fingimento. Todos os escritores irônicos dependem da tola espécie de homens que, juntos com o autor, gostariam de se sentirem superiores aos outros e que consideram o autor um porta-voz de sua presunção. – O hábito da ironia, como o do sarcasmo, estraga o caráter, ao qual aos poucos vai emprestando a qualidade de uma maliciosa e escarnekedora superioridade: no final a pessoa parece um cão esperto que aprendeu a rir, mas esqueceu como morder.

**HUMANO, DEMASIADO HUMANO, FRIEDRICH
NIETZSCHE, 1878**

Você precisa prestar atenção não é ao conteúdo apenas de sua comunicação, mas à forma – o modo como você conduz as pessoas às conclusões que deseja, em vez de lhes transmitir a mensagem com uma porção de palavras. Se você quer que as pessoas mudem um mau hábito, por exemplo, muito mais eficaz do que simplesmente persuadi-las a fazer isso é lhes mostrar – talvez espelhando de alguma maneira o comportamento ruim – como as outras pessoas *se sentem* incomodadas com esse hábito. Se você quer fazer com que pessoas com baixa autoestima se sintam melhor a respeito de si mesmas, o elogio tem um efeito superficial; em vez de elogiar, você precisa incentivá-las a realizar algo mais tangível, dando-lhes uma experiência real. Isso se traduzirá em uma sensação muito mais profunda de confiança. Se você quer comunicar uma ideia importante, não deve fazer sermão; ao contrário, faça com que seus leitores ou ouvintes liguem os pontinhos e cheguem à conclusão por si mesmos. Faça com que assimilem a ideia que você está tentando comunicar; faça com que pareça brotar da cabeça delas. Essa comunicação indireta tem o poder de penetrar fundo por trás das defesas das pessoas.

Ao falar usando esta nova linguagem, aprenda a expandir seu vocabulário além da comunicação explícita. O silêncio, por exemplo, tem um grande efeito; calado, sem responder, você diz muita coisa; sem mencionar algo sobre o qual as

as pessoas esperam que você fale, você chama atenção para esta elipse, faz com que ela comunique. Similarmente, os detalhes – o que Maquiavel chama *le cose piccole* (as pequenas coisas) – em um texto, discurso, ou obra de arte têm grande capacidade expressiva. Quando Cícero, o famoso advogado e orador romano, queria difamar o caráter de alguém que estava processando, ele não acusava ou usava linguagem bombástica; em vez disso, ele mencionava detalhes da vida do acusado – o luxo incrível de sua casa (era sustentado com meios ilegais?), a prodigalidade de suas festas, seu estilo de vestir, os pequenos sinais de que ele se considerava superior ao romano médio. Cícero dizia essas coisas de passagem, mas o subtexto era claro. Sem atingir os ouvintes na cabeça, ele os conduzia para uma determinada conclusão.

Em qualquer época é perigoso expressar ideias contrárias à natureza da opinião pública ou ofender noções do que é correto. É melhor parecer se conformar com estas normas, portanto, papagueando a sabedoria aceita, inclusive a conclusão moral adequada. Mas você pode usar detalhes aqui e ali para dizer outra coisa. Se você está escrevendo um romance, por exemplo, pode colocar suas perigosas opiniões na boca do vilão mas expressá-las com tanta energia e colorido que elas se tornam mais interessantes do que os discursos do herói. Nem todos vão compreender suas alusões e demãos de significados, mas alguns certamente sim, pelos menos aqueles com bom discernimento; e mensagens confusas excitarão sua audiência: formas indiretas de expressão – silêncio, alusão, detalhes falsificados, erros intencionais – fazem as pessoas se sentirem como se estivessem participando, descobrindo sozinhas o sentido. Quanto mais essas pessoas participarem no processo de comunicação, mais profundamente elas assimilam as ideias nele contidas.

Ao colocar esta estratégia em prática, evite o erro comum de se esforçar para conseguir a atenção das pessoas usando uma fórmula que seja chocante ou estranha. A atenção que você consegue desse modo será superficial e efêmera. Ao usar uma forma que deixe de fora um público amplo, você estreita sua audiência; você vai acabar pregando para os convertidos. Como o caso de Maquiavel mostra, usar uma forma convencional é mais eficaz no longo prazo, porque atrai uma audiência maior. Uma vez tendo esta audiência, você pode insinuar seu verdadeiro (e até chocante) conteúdo através de detalhes e subtextos.

Na guerra quase tudo é julgado por seu resultado. Se um general lidera seu exército para a derrota, não importam suas nobres intenções; nem a possibilidade de fatores imprevistos o terem desviado do curso. Ele perdeu; não há desculpas. Uma das ideias mais revolucionárias de Maquiavel foi aplicar este padrão à política: o importante não é o que as pessoas dizem ou pretendem, mas os resultados de suas ações, se o poder aumenta ou diminui. Isto é o que Maquiavel chamou de a “verdade efetiva” – a verdade verdadeira, em outras palavras, o que acontece de fato, não o que é expresso em palavras ou teorias. Ao

examinar a carreira de um papa, por exemplo, Maquiavel procurava as alianças que ele havia construído e a riqueza e o território que adquirira, não seu caráter ou proclamações religiosas. Fatos e resultados não mentem. Você precisa aprender a aplicar o mesmo barômetro a suas tentativas de comunicação e às das outras pessoas.

Se um homem diz ou escreve algo que ele considera revolucionário e que espera que vá mudar o mundo e melhorar a humanidade, mas no final quase ninguém é afetado de algum modo real, então ele não é nada revolucionário ou progressista. A comunicação que não promove sua causa ou produz um resultado desejado é um discurso para satisfação de seus próprios desejos, refletindo nada mais do que o amor das pessoas por suas próprias vozes e o gosto de bancarem os paladinos da moral. A verdade real do que elas escreveram ou disseram é que nada mudou. A habilidade para atingir as pessoas e alterar as opiniões delas é um assunto sério, tão sério e estratégico quanto a guerra. Você precisa ser mais severo consigo mesmo e com os outros: o fracasso na comunicação é culpa não da audiência burra, mas do comunicador sem estratégia.

Imagem: O Estilete. Ele é longo e pontudo. Ele não precisa ser afiado. Em sua forma reside a perfeição como um instrumento para penetrar de um modo limpo e profundo. Seja em uma estocada pelo flanco, costas ou atravessando o coração, seu efeito é fatal.

Autoridade: Não posso parir a sabedoria e aquilo de que muitos me acusam, que ao questionar os outros eu mesmo não revelo nada de sábio devido a minha falta de sabedoria, está certo. A razão é a seguinte: Deus me força a servir de parteira e me impede de dar à luz. – *Sócrates (470-399 a.C.)*

INVERSO

Mesmo enquanto planeja sua comunicação para que sejam mais conscientemente estratégicas, você deve desenvolver a habilidade inversa para decodificar os subtextos, as mensagens ocultas e os sinais inconscientes no que as outras pessoas dizem. Quando elas falam em vagas generalidades, por exemplo, e usam muitos termos abstratos como “justiça”, “moral”, “liberdade” e daí por diante, sem na verdade explicar exatamente sobre o que estão falando, quase sempre escondem alguma coisa. Em geral são as próprias ações desagradáveis, mas necessárias, que elas preferem dissimular sob uma cortina de verborragia virtuosa. Quando escutar esse tipo de discurso, desconfie.

Enquanto as pessoas que usam uma linguagem engraçadinha, transbordando de clichês e gírias, talvez estejam tentando distrair você da fragilidade de suas ideias, tentando convencer você não pela firmeza de seus argumentos, mas fazendo você se sentir em um clima de intimidade e afeto com elas. E pessoas que usam linguagem floreada, pretensiosa, abarrotada de metáforas brilhantes, com

frequência estão mais interessadas no som de suas próprias vozes do que em atingir um público com uma ideia autêntica. Em geral, você precisa prestar atenção ao modo como as pessoas se expressam; nunca tome seu conteúdo pelo que parece ser.

DESTRUA DE DENTRO PARA FORA

A ESTRATÉGIA DO FRONTE-INTERIOR

Só se pode realmente travar uma guerra com um inimigo que se mostra. Ao se infiltrar nas fileiras de seus adversários, trabalhando de dentro para fora para derrubá-los, você não lhes dá nada para ver ou a que reagir – a suprema vantagem. De dentro para fora, você também fica conhecendo as fragilidades deles e cria possibilidades para semear divergências internas. Portanto, oculte suas intenções hostis. Para pegar aquilo que você quer, não lute contra quem o tem, mas junte-se a eles – depois, lentamente, tome posse dessa coisa ou espere pelo momento de encenar um coup d'état. Nenhuma estrutura permanece de pé por muito tempo se está podre por dentro.

O INIMIGO INVISÍVEL

No final de 1933, Adolf Hitler nomeou o contra-almirante, de 46 anos, Wilhelm Canaris, chefe do Abwehr, o serviço de informações secretas e contraespionagem do Estado-Maior Alemão. Hitler acabara de conquistar poderes ditatoriais como governante da Alemanha, e, de olho em futuras conquistas na Europa, ele queria que Canaris fizesse da Abwehr uma agência tão eficiente quanto o Serviço Secreto Britânico. Canaris era uma escolha um tanto estranha para o posto. Ele era um aristocrata, não estava filiado ao Partido Nazista e não tinha tido uma carreira militar de grande destaque. Mas Hitler viu em Canaris traços que fariam dele um excelente mestre na arte da espionagem: ardiloso ao extremo, um homem feito para intrigas e trapaceas, ele sabia como obter resultados. E também ficaria devendo sua promoção exclusivamente a Hitler.

Athena então inspirou Pylis, filho de Hermes, para sugerir que a entrada em Troia deveria ser por meio de um cavalo de madeira; e Epeius, filho de Panopeus, um fócio de Parnaso, apresentou-se como voluntário para construir um sob a supervisão de Athena. Depois disso, é claro, Ulisses reivindicou para si todo o crédito por este estratagema...

... [Epeius] construiu um enorme cavalo oco de tábuas de pinheiro, com uma escotilha encaixada em um dos lados, e letras garrafais esculpidas do outro que o consagravam a Athena: “Em agradecida expectativa de um retorno seguro de seus homens a seus lares, os gregos dedicam esta oferta à Deusa.”

Ulisses convenceu os mais corajosos dos gregos a subirem com suas armas por uma escada de corda e entrarem pela escotilha na barriga do cavalo... Entre eles estavam Menelau, Ulisses, Diomedes, Sthenelus, Acamas, Thoas e Neoptolemus. Induzido, ameaçado e subornado, o próprio Epeius uniu-se ao grupo. Ele subiu por último, puxou atrás de si a escada e, como só ele sabia como funcionava a escotilha, sentou-se ao lado da trava. Ao anoitecer, os gregos restantes sob o comando de Agamenon seguiram as instruções de Ulisses, que eram tocar fogo em seu acampamento, partir para o mar e esperar ao largo de Tenedos e das ilhas calidianas até a noite seguinte...

... Ao alvorecer, patrulheiros troianos relataram que do acampamento só restavam cinzas e que os gregos tinham partido, deixando um cavalo enorme na praia. Príamo e vários de seus filhos foram ver e, enquanto olhavam maravilhados, Timoetes foi o primeiro a romper o silêncio. “Visto que este é um presente para Athena”, disse, “proponho levá-lo para

dentro de Troia e rebocá-lo até sua cidadela.” “Não, não!” gritou Capys. “Atena favoreceu os gregos durante muito tempo; devemos queimá-lo imediatamente ou abri-lo para ver o que tem em sua barriga.” Mas Príamo declarou: “Timoetes está certo. Vamos colocá-lo sobre rolos. Que ninguém profane uma propriedade de Atena.” O cavalo era largo demais para passar pelos portões. Mesmo depois de os muros terem sido quebrados, ele ficou preso quatro vezes. Com um esforço enorme os troianos então o rebocaram até a cidadela; mas pelo menos tomaram a precaução de consertar o muro quebrado atrás deles...

À meia-noite... Ulisses ordenou a Epeius que destrancasse a escotilha... Então os gregos espalharam-se em silêncio pelas ruas iluminadas pelo luar, invadiram casas desprotegidas e cortaram as gargantas dos troianos adormecidos.

THE GREEK MYTHS,

VOL. 2, ROBERT GRAVES, 1955

Nos anos seguintes, Hitler teria razão para se sentir orgulhoso de sua escolha. Canaris reorganizou rigorosamente a Abwehr e ampliou as redes de espionagem por toda a Europa. Em seguida, em maio de 1940, ele forneceu excepcionais informações secretas para a *blitzkrieg* quando da invasão da França e dos Países Baixos no princípio da Segunda Guerra Mundial. E assim, no verão daquele mesmo ano, Hitler deu a Canaris sua missão mais importante até aquela data: fornecer informações secretas para a Operação Sealion, um plano para conquistar a Inglaterra. Depois da *blitzkrieg* e da evacuação do exército aliado em Dunquerque, os britânicos pareciam profundamente vulneráveis, e expulsá-los da guerra àquela altura garantiria a Hitler a conquista da Europa.

Depois de algumas semanas, entretanto, Canaris relatou que os alemães haviam subestimado o tamanho do exército e da força aérea ingleses. Sealion exigiria muito mais recursos do que o Führer havia previsto; a não ser que Hitler estivesse disposto a comprometer muito mais tropas, as coisas iam ficar complicadas. Foram notícias muito decepcionantes para Hitler, que queria derrubar a Inglaterra com um só golpe rápido. De olho em uma iminente invasão da Rússia, ele não estava disposto a empenhar muitos soldados na Operação Sealion ou passar anos subjugando os britânicos. Acostumado a confiar em Canaris, ele abandonou a planejada invasão.

Naquele mesmo verão, o general Alfred Jodl surgiu com um plano brilhante para prejudicar a Inglaterra de outro modo: usando a Espanha como base de operações, ele invadiria a ilha de Gibraltar, propriedade da Grã-Bretanha, interrompendo as rotas marítimas da Inglaterra através do Mediterrâneo e do Canal de Suez até seu império na Índia e pontos a leste – um golpe desastroso. Mas os alemães tinham de agir rápido, antes que os ingleses percebessem a

ameaça. Excitado com a perspectiva de arruinar a Inglaterra dessa forma indireta, Hitler mais uma vez pediu a Canaris para avaliar o plano. O chefe da Abwehr foi para a Espanha, estudou a situação, e mandou seu relatório. Assim que o exército alemão avançasse para a Espanha, ele disse, os ingleses perceberiam o plano, e Gibraltar tinha ótimas defesas. Os alemães precisariam também da cooperação de Francisco Franco, ditador da Espanha, que, Canaris acreditava, não ia ajudar muito. Em resumo: Gibraltar não valia o esforço. Havia muita gente ao redor de Hitler que acreditava que tomar Gibraltar era eminentemente possível e poderia significar a vitória total na guerra contra a Grã-Bretanha. Chocado com o relatório de Canaris, eles expressaram veementemente suas dúvidas sobre as informações secretas que ele vinha fornecendo o tempo todo. Sua natureza enigmática – falava pouco e era impossível de decifrar – apenas alimentava as suspeitas de que não era uma pessoa confiável. Hitler não quis dar ouvidos a seu *staff*, mas um encontro com o generalíssimo Franco a fim de discutirem o plano para Gibraltar indiretamente corroborou tudo que Canaris tinha dito. Franco era difícil e fez todos os tipos de exigências tolas; seria impossível lidar com os espanhóis; as logísticas eram complicadas demais. Hitler logo perdeu interesse pelo plano de Jodl.

Nos anos seguintes, um número cada vez maior de oficiais alemães estava desconfiando da lealdade de Canaris ao Terceiro Reich, mas ninguém conseguia atribuir a ele nada de concreto. O próprio Hitler tinha muita fé no chefe da Abwehr e o enviava em missões secretas críticas. Uma delas foi no verão de 1943, quando o marechal Pietro Badoglio, ex-chefe do Estado-Maior italiano, prendeu Benito Mussolini, ditador da Itália e o mais fiel aliado de Hitler. Os alemães temiam que Badoglio pudesse secretamente iniciar conversações com o general Dwight D. Eisenhower a favor da rendição da Itália – um golpe devastador para o Eixo que Hitler poderia evitar, se necessário, enviando um exército a Roma, prendendo Badoglio e ocupando a capital. Mas isso era necessário?

Os exércitos de Hitler eram necessários em outras partes, portanto Canaris foi despachado para avaliar a probabilidade de a Itália se render. Ele se encontrou com seu colega no governo italiano, o general Cesare Amé, em seguida combinou uma reunião com membros do alto escalão do serviço de inteligência dos dois países. Na reunião, Amé negou enfaticamente que Badoglio tivesse qualquer intenção de trair a Alemanha; na verdade, o marechal era fidelíssimo à causa. E Amé foi muito convincente. Hitler então deixou a Itália em paz. Poucas semanas depois, entretanto, Badoglio entregou-se a Eisenhower, e a valiosa frota italiana passou para as mãos dos aliados. Canaris fora enganado – ou Canaris é quem enganara todo mundo?

O general Walter Schellenberg, chefe da divisão do serviço secreto estrangeiro da SS, começou a investigar o fiasco de Badoglio e descobriu dois

homens a serviço de Amé que haviam escutado as conversas de Canaris com seu chefe. Canaris, eles relataram, sabia o tempo todo das intenções de Badoglio de se render e colaborara com Amé para enganar Hitler. Certamente desta vez o chefe da Abwehr fora apanhado no ato e pagaria com a própria vida. Schellenberg reuniu um grosso dossiê com outros atos que lançaram mais dúvidas sobre Canaris. Ele o apresentou a Heinrich Himmler, chefe da SS, que, entretanto, disse a seu subordinado para ficar calado – ele apresentaria o dossiê a Hitler quando chegasse a hora. No entanto, para desânimo de Schellenberg, meses se passaram e Himmler não fez nada, exceto aposentar Canaris do serviço com todas as honras.

Logo depois da aposentadoria de Canaris, seus diários caíram nas mãos da SS. Eles revelavam que ele havia conspirado contra Hitler desde o início de sua função como chefe da Abwehr, até tramando assassinar o Führer em intrigas que falharam por pouco. Canaris foi mandado para um campo de concentração, onde, em abril de 1945, foi torturado e morto.

Interpretação

Wilhelm era um homem conservador e de grande devoção patriótica. Nos primeiros dias da ascensão do Partido Nazista ao poder, ele já acreditava que Hitler levaria sua amada Alemanha à destruição. Mas o que ele podia fazer? Era apenas um homem e levantar a voz contra Hitler não lhe daria mais do que um pouco de publicidade e uma morte prematura. Canaris estava interessado apenas nos resultados. Portanto ficou calado e, ao lhe oferecerem o posto de chefe da Abwehr, aproveitou a oportunidade. De início, ele não se apressou, conquistando a credibilidade por seu trabalho na Abwehr e tentando compreender o funcionamento interno do governo nazista. Enquanto isso, ele secretamente organizava um grupo de conspiradores que pensavam como ele, a *Schwarze Kapelle* (Orquestra Negra), que planejava várias conspirações para matar Hitler. De sua posição na Abwehr, Canaris era capaz de proteger até certo ponto a *Schwarze Kapelle* de investigações. Ele também sigilosamente reunia informações sobre as sujeiras mais secretas de nazistas do alto escalão, como Himmler, e deixava que ficassem sabendo que qualquer movimento contra ele resultaria em revelações que acabariam com eles.

Designado para a Operação Sealion, Canaris adulterou as informações secretas para fazer a Inglaterra parecer muito mais formidável do que era. Designado para investigar a invasão de Gibraltar, ele secretamente disse aos espanhóis que seria um desastre deixar que a Alemanha usasse o país deles: a Alemanha nunca mais sairia de lá. Daí a frieza de Franco com Hitler. Em ambos os casos, Canaris explorou a impaciência de Hitler querendo vitórias fáceis e rápidas para desencorajá-lo a se meter em aventuras que poderiam ter virado fácil e irrevogavelmente a guerra a seu favor. Por fim, no caso de Badoglio,

Canaris entendeu qual era o ponto fraco de Hitler – uma preocupação paranoica com a lealdade dos outros – e instruiu Amé para apelar para esta fragilidade e dar uma prova da devoção da Itália à causa do Eixo. Os resultados do trabalho de Canaris pelo lado de dentro foram surpreendentes: um homem representou um papel importantíssimo salvando a Inglaterra, a Espanha e a Itália do desastre, inegavelmente mudando a maré da guerra. Os recursos da máquina de guerra alemã estavam essencialmente à disposição dele, para dilacerar e descarrilar seus esforços.

Como a história de Canaris demonstra, se existe alguma coisa que você queira combater ou destruir, quase sempre é melhor reprimir o desejo de expressar sua hostilidade, revelar sua posição e deixar que o outro lado saiba quais são suas intenções. O que você ganha em publicidade, e talvez se sentindo bem com sua franqueza, você perde na redução de seu poder de causar danos reais, particularmente se o inimigo é forte.

Em vez disso, a melhor estratégia é parecer que está do lado do inimigo, entrando no fundo do coração dele. Dali você pode colher informações valiosas: fragilidades para atacar, evidências incriminadoras para publicar. Aqui, manobras sutis, como transmitir informações falsas ou guiar seu adversário para uma política autodestrutiva, pode ter grandes efeitos – bem maiores do que qualquer coisa que você pudesse fazer pelo lado de fora. Os poderes do inimigo tornam-se armas que você pode usar contra ele, uma espécie de armadura vira-casaca a sua disposição. É difícil para a maioria das pessoas imaginar que alguém, que por fora faz o papel de fiel defensor ou amigo, possa secretamente ser um inimigo. Isto torna suas intenções hostis relativamente fáceis de disfarçar. Quando você é invisível para o inimigo, não há limite para os poderes destrutivos a sua disposição.

Fale com deferência, ouça com respeito, obedeça a seu comando e concorde com ele em tudo. Ele jamais imaginará que você pode estar em conflito com ele. Nossas medidas traiçoeiras estarão, portanto, resolvidas.

– **Tai Kung**, *Os seis ensinamentos secretos* (c. século IV a.C)

A CONQUISTA AMIGÁVEL

No verão de 1929, André Breton, o líder de 33 anos do movimento surrealista de vanguarda em Paris, assistiu à exibição privada de um filme chamado *Um cão andaluz*. Era dirigido por um membro espanhol do grupo, Luis Buñuel, e a sua primeira imagem mostrava um homem cortando o olho de uma mulher com uma faca. Este, Breton exclamou, era o primeiro filme surrealista. *Um cão andaluz* criou muito alvoroço em parte por causa da contribuição para a filmagem de um novo artista no cenário, Salvador Dalí, amigo e colaborador de Buñuel. O diretor

falou muito bem a Breton sobre seu colega espanhol, cujos quadros, disse, podem sem dúvida alguma ser considerados surrealistas e cuja personalidade era extremamente peculiar. Em breve outras pessoas, também, estavam falando de Dalí, discutindo o que ele chamava de seu método “paranoico-crítico” de pintar: ele mergulhava em seus sonhos e em seu inconsciente e interpretava as imagens que encontrava ali, não importava qual fosse seu conteúdo, em delirantes detalhes. Dalí ainda vivia na Espanha, mas Breton de repente via seu nome por toda a parte. E aí, em novembro de 1929, Dalí, aos 25 anos, fez sua primeira grande exposição em uma galeria de Paris, e Breton ficou fascinado com as imagens. Ele escreveu a respeito da mostra, “Pela primeira vez as janelas da mente se escancararam.”

*Durante todas as suas viagens revolucionárias e missionárias, Hasan [líder dos ismaelitas de Nizari] estava em busca de uma fortaleza inexpugnável de onde conduzir sua resistência ao império Seljuk. Por volta de 1088, ele finalmente escolheu o castelo de Alamut, construído em um cume estreito sobre um alto rochedo no coração das Montanhas Elburz, em uma região conhecida como o Rudbar. O castelo dominava um vale cultivado cercado, com 48 quilômetros de comprimento e 5 de largura em sua parte mais larga, aproximadamente 1.800 metros acima do nível do mar. Várias aldeias pontilhavam o vale, e seus habitantes eram muito receptivos com relação à ascética crença de Hasan. O castelo era acessível apenas com grande dificuldade por uma estreita garganta do Rio Alamut... Hasan empregou uma estratégia cautelosa para tomar o castelo, que fora cedida a seu atual proprietário shiita, chamado Mahdi, pelo sultão de Seljuk Malikshah. Primeiro, Hasan enviou seu fiel **dai** Husayn Qai-ni e dois outros para conquistarem convertidos nas aldeias vizinhas. Em seguida, muitos dos residentes e soldados de Alamut foram secretamente convertidos ao ismaelismo. Finalmente, em setembro de 1090, o próprio Hasan foi secretamente introduzido no castelo. Quando Mahdi percebeu que Hasan havia de fato dominado em silêncio sua fortaleza, saiu pacificamente...*

THE TEMPLARS AND THE ASSASSINS, JAMES WASSERMAN, 2001

O final da década de 1920 foi um período difícil para Breton. O movimento que havia fundado uns cinco anos antes estava estagnado e seus membros constantemente discutiam por questões ideológicas que faziam Breton chorar de tédio. Na verdade, o surrealismo estava à beira de se tornar *passé*. Talvez Dalí pudesse oferecer o sangue novo de que ele precisava: sua arte, suas ideias, sua personalidade provocante poderiam fazer do surrealismo algo sobre o que as

peessoas voltariam a falar. Com tudo isto em mente, Breton convidou Dalí para entrar no movimento, e o espanhol muito satisfeito aceitou. Dalí mudou-se para Paris e ali se estabeleceu.

Durante alguns anos, a estratégia de Breton pareceu funcionar. Os escandalosos quadros de Dalí eram o assunto de Paris. Suas exposições causavam tumulto. De repente, todos estavam interessados de novo no surrealismo, até artistas mais jovens. Mas em 1933, Breton já estava se arrependendo de ter incluído Dalí. Ele tinha começado a receber cartas do espanhol manifestando um grande interesse em Hitler como uma fonte de inspiração paranoica. Só os surrealistas, Dalí achava, eram capazes de “dizer coisas bonitas sobre o assunto” Hitler; ele até escreveu a respeito de sonhos com Hitler que tinham uma carga sexual. Conforme as notícias da paixão de Dalí pelo Führer se espalhavam dentro do movimento, elas provocavam discussões sem-fim. Muitos surrealistas tinham simpatias comunistas e não estavam gostando dos devaneios do artista espanhol. Para piorar as coisas, ele incluiu um quadro enorme de uma imagem de Lênin em uma pose grotesca – expondo nádegas imensas (quase três metros de comprimento), apoiado em uma muleta. Muitos no grupo surrealista admiravam Lênin; Dalí estaria sendo intencionalmente provocador? Depois que Breton disse a Dalí que não gostava de suas pinturas de nádegas e ânus humanos, uma delirante profusão de imagens de ânus de repente começou a povoar os quadros do artista.

No início de 1934, Breton não suportou mais e publicou uma declaração, assinada também por vários membros, propondo a expulsão de Dalí do grupo surrealista. O movimento se dividiu; Dalí tinha defensores assim como inimigos. Finalmente foi convocada uma reunião para debater o assunto. Dalí estava com febre e dor de garganta; ele apareceu na reunião vestindo uma meia dúzia roupas superpostas e um termômetro na boca. Enquanto Breton andava pela sala de um lado para o outro, relacionando as razões para sua expulsão, Dalí começou a tirar e colocar o sobretudo, o casaco, as suéteres, tentando regular sua temperatura. Estava difícil alguém prestar atenção a Breton.

Finalmente, pediram a Dalí para dar sua resposta.

– Eu tinha pintado Lênin e Hitler com base em sonhos – ele disse, o termômetro na boca fazendo-o cuspir muitas de suas palavras. – As nádegas anamórficas de Lênin não foram um insulto, mas a prova da minha fidelidade ao surrealismo.

Ele continuava despindo e vestindo as roupas.

– Todos os tabus são proibidos ou então é preciso fazer uma lista daqueles a serem observados, e deixar que Breton formalmente afirme que o reino da poesia surrealista nada mais é do que um pequeno domínio usado para prisão domiciliar daqueles réus colocados sob vigilância pelo esquadrão do vício ou pelo Partido Comunista.

Os membros do círculo ficaram perplexos, para dizer o mínimo: Dalí tinha transformado a reunião deles em uma espécie de performance surrealista, ao mesmo tempo ridicularizando a liberdade criativa que defendia e reivindicando-a para si mesmo. Ele também os tinha feito rir. Uma votação para excluí-lo só confirmaria as coisas de que ele os havia acusado. Por enquanto, decidiram deixá-lo em paz, mas na conclusão do encontro ficou claro que o movimento surrealista estava agora mais dividido do que nunca.

No final daquele mesmo ano. Dalí retirou-se para Nova York. Paris recebeu a notícia de que ele havia conquistado totalmente o mundo das artes nos Estados Unidos, fazendo do surrealismo o movimento mais excitante por toda a parte. Nos anos seguintes, ele emigraria para os Estados Unidos e seu rosto enfeitaria a capa da revista *Time*. De Nova York, sua fama se espalhou pelo mundo inteiro. Enquanto isso, os próprios surrealistas iam se apagando tranquilamente aos olhos do público, marginalizados por outros movimentos artísticos. Em 1939, Breton, desgostoso com sua falta de controle sobre Dalí, finalmente expulsou o espanhol do grupo, mas a essa altura isso pouco importava: o próprio Dalí havia se tornado sinônimo de surrealismo, e continuaria assim muito depois de o movimento surrealista deixar de existir.

Interpretação

Salvador Dalí era um homem extremamente ambicioso. Embora parecendo no mínimo excêntrico, seus diários mostram até que ponto ele aplicava estratégias para conseguir o que queria. Aborrecendo-se na Espanha no início da sua carreira, ele viu a importância de conquistar o mundo artístico de Paris, o centro do movimento da arte moderna, se quisesse chegar ao ápice da fama. E para ter sucesso em Paris, seu nome deveria estar ligado a algum tipo de movimento – isso demonstraria seu status *avant-garde* e lhe daria publicidade gratuita. Considerando a natureza do seu trabalho e método crítico-paranoico, o surrealismo era a única opção lógica. Claro que ajudou o fato de Buñuel, grande amigo de Dalí, já ser um dos membros do grupo e sua amante, Gala, estar também casada com Paul Eluard, um dos principais autores e pensadores do surrealismo. Por intermédio de Buñuel, Gala e alguns outros (pessoas a quem Dalí chamava de “mensageiros” e “porteiros”), ele espalhou seu nome estrategicamente por toda a Paris e se voltou diretamente para Breton. Na verdade, Dalí desprezava qualquer espécie de grupo organizado e não gostava nada de Breton, mas ambos podiam lhe ser úteis. Ao insinuar sua presença e sugerir que ele era um surrealista *avant la lettre*, ele espertamente conseguiu que Breton o convidasse para fazer parte do grupo.

Agora, como um verdadeiro surrealista, oficialmente íntimo no movimento, Dalí podia continuar travando sua guerra insidiosa. Primeiro ele se exibiu como um membro leal do grupo, a plataforma de onde passaria vários anos

conquistando Paris com seus quadros surpreendentes. Os surrealistas agradeciam a nova vida que ele lhes havia dado, mas na realidade ele estava usando o nome e a presença deles para promover sua carreira. Depois, quando sua fama estava garantida, ele começou a dinamitar o grupo por dentro. Quanto mais fracos estivessem os surrealistas internamente, mais ele poderia dominá-lo em público. Dalí intencionalmente escolheu Hitler e Lênin como imagens que sabia que iam desagradar a muitas pessoas no grupo. Isso ao mesmo tempo revelaria o lado totalitário de Breton e causaria uma grande divisão entre os membros. A “performance” de Dalí na reunião para expulsá-lo foi em si mesma uma obra-prima surrealista, e um golpe estratégico a qualquer vestígio de unidade do grupo. Finalmente, quando o movimento se dividiu, ele escapuliu para Nova York para completar sua campanha. Apropriando-se do sedutor nome de surrealismo, ele entraria para a história como seu membro mais famoso, muito mais do que Breton.

É difícil abrir caminho no mundo sozinho. Alianças podem ajudar, mas se você está iniciando, é complicado conseguir que as pessoas certas se interessem em estabelecer uma aliança com você; não ganham nada com isso. A estratégia mais prudente costuma ser a de se juntar ao grupo que melhor servir a seus interesses no longo prazo, ou àquele com o qual você tiver mais afinidade. Em vez de tentar conquistar este grupo de fora, você se enfia dentro dele. Ao estabelecer uma intimidade, você pode colher informações valiosas sobre como ele funciona e particularmente sobre as hipocrisias e fragilidades de seus membros – conhecimento que você pode usar para travar uma insidiosa guerra intraorganizacional. De dentro, você pode dividir e conquistar.

Lembre-se: sua vantagem aqui é que, ao contrário de outros membros, você não tem apegos sentimentais com o grupo; sua única aliança é com você mesmo. Isso lhe dá a liberdade necessária para fazer as manobras manipuladoras e destrutivas que o colocarão em primeiro plano à custa dos outros.

Se você decidir travar uma guerra pelo total triunfo de sua individualidade, deve começar destruindo inexoravelmente aqueles que têm mais afinidade com você.

– Salvador Dalí (1904-1989)

CHAVES PARA A GUERRA

A forma mais comum de defesa em uma guerra à moda antiga era a fortaleza ou cidade murada, e líderes militares planejaram estratégias durante séculos para tomar essas estruturas. A fortaleza apresentava um problema simples; era projetada para ser impenetrável, para exigir um tamanho esforço para ser dominada que, a não ser que fosse estrategicamente essencial, um exército tenderia a passar adiante. A estratégia convencional contra a fortaleza era escalar

suas muralhas ou abrir brechas usando engenhocas próprias para cercos e aríetes. Quase sempre isso significava primeiro cercá-la, criando a sua volta círculos conhecidos como “linhas de circunvalação e contravalção” que impediriam a entrada de suprimentos e reforços e a saída dos defensores. Os habitantes da cidade aos poucos morriam de fome e fraqueza, possibilitando no final a abertura de brechas nas muralhas e a conquista do castelo. Estes cercos tendiam a ser muito demorados e sangrentos.

Atacar o intervir. – Com frequência cometemos o erro de nos opormos ativamente a uma tendência, a um partido ou era porque vimos apenas seu lado externo, sua desagregação ou as “falhas de suas virtudes” aderindo necessariamente a ela – talvez porque nós mesmos tenhamos participado delas em um grau notável. Em seguida viramos as costas e seguimos na direção oposta; mas seria melhor se, em vez disso, procurássemos seu lado bom e forte ou o evoluíssemos e desenvolvêssemos em nós mesmos. É necessário, sem dúvida, um olhar mais penetrante e uma inclinação mais favorável para promover o que está imperfeito e em evolução, em vez de enxergá-lo em sua imperfeição e negá-lo.

*HUMANO, DEMASIADO HUMANO, FRIEDRICH
NIETZSCHE, 1878*

Ao longo dos séculos, entretanto, certos estrategistas iluminados descobriram um jeito diferente de derrubar as muralhas. A estratégia deles baseava-se em uma simples premissa: a aparente resistência da fortaleza é uma ilusão, pois atrás de seus muros há pessoas que estão presas, com medo e até desesperadas. Os líderes da cidade essencialmente esgotaram suas opções; só podem depositar sua fé na arquitetura da fortaleza. Levantar cerco a estes muros é confundir aparência de força com realidade. Se na verdade as paredes estão ocultando uma grande fragilidade lá dentro, então a estratégia adequada é contorná-las e mirar no interior. Isto pode ser feito literalmente, cavando túneis sob os muros, minando a resistência delas – uma estratégia militar convencional. Um jeito melhor, mais traiçoeiro, é infiltrando pessoas lá para dentro ou trabalhar com os habitantes da cidade que estão descontentes. Isto é conhecido como “abrir um fronte interno” – encontrar um grupo lá de dentro que trabalhe a seu favor espalhando insatisfação e que no final acabe entregando a fortaleza em suas mãos, poupando a você um longo cerco.

No final de janeiro de 1968, os norte-vietnamitas lançaram a famosa Ofensiva Tet contra os exércitos sul-vietnamitas e americanos. Entre seus alvos estava Hue, a antiga capital do Vietnã e uma cidade de grande significado religioso para o povo vietnamita. No centro de Hue fica um enorme forte chamado a Cidadela, e dentro da Cidadela está o conjunto residencial do Palácio Imperial, o coração e

a alma de Hue. A Cidadela tem muros incrivelmente grossos e altos, e está cercada de água por todos os lados. Em 1968, estava guardada por soldados americanos e seus aliados. Mas os norte-vietnamitas conseguiram de alguma maneira tomar a Cidadela com uma facilidade extraordinária. Eles a mantiveram por várias semanas, depois desapareceram de Hue como em um passe de mágica após um contra-ataque maciço dos Estados Unidos. A Cidadela era insignificante para eles como uma posse física ou estratégica; eles estavam interessados era no valor simbólico de terem conseguido tomá-la, mostrando ao mundo que a invencibilidade americana era um mito.

A captura da Cidadela foi um feito notável, e foi assim que aconteceu. Meses antes de Tet, os norte-vietnamitas começaram a infiltrar homens na cidade e a organizar aqueles entre seus simpatizantes que já moravam em Hue e trabalhavam dentro da Cidadela. Eles se apossaram de plantas detalhadas da fortaleza, o que lhes permitiu cavar túneis complicados sob seus muros. Conseguiram também deixar reservas de armas em pontos-chaves. Durante o feriado de Tet, eles infiltraram na cidade mais homens seus, vestidos como camponeses. Cúmplices dentro da fortaleza os ajudaram a inundar alguns dos postos de guarda e abrir os portões. Misturando-se à população, eles fizeram com que ficasse impossível para os defensores da Cidadela distinguir amigo de inimigo. Finalmente, tendo feito o reconhecimento da localização da estrutura de comando concentrada dentro da Cidadela, os norte-vietnamitas puderam retirá-la na mesma hora, deixando os defensores incapazes de se comunicarem uns com os outros. Isto criou uma confusão em massa, e no processo a defesa da Cidadela ruuiu.

*Um príncipe não precisa se preocupar muito com
conspirações se o povo está bem disposto, mas se é
hostil e o odeia, então deve temer tudo e todos.*

NICOLAU MAQUIAVEL, 1469-1527

Os norte-vietnamitas chamaram esta estratégia de o “lótus em flor”. Ela tem raízes profundas no pensamento militar asiático e suas aplicações vão muito além da guerra. Em vez de se concentrar na formidável frente inimiga, em capturar pontos-chaves na periferia de suas defesas e encontrar um jeito de atravessá-las (a abordagem tradicional ocidental), a estratégia do lótus mira primeiro e principalmente no centro – as partes macias e vulneráveis de dentro. O objetivo é canalizar soldados e confederados para esta área central da forma que for possível e atacá-la primeiro a fim de espalhar confusão. Em vez de tentar penetrar nas defesas, ela se infiltra. Isto inclui as mentes dos soldados e oficiais inimigos – armando estratégias para irritá-los, desequilibrar suas capacidades de raciocínio, amolecê-los pelo lado de dentro. Como a flor de lótus, tudo se desdobra a partir do centro do alvo.

Aqui, o princípio básico é o de que é mais fácil derrubar uma estrutura – uma parede, um grupo, uma mente defensiva – de dentro para fora. Quando alguma coisa começa a apodrecer ou se desfazer pelo lado de dentro, desmorona sob seu próprio peso – um modo muito melhor de derrubá-lo do que socando suas paredes. Ao atacar qualquer grupo, o estrategista do lótus pensa primeiro em abrir uma frente interna. Os confederados do lado de dentro fornecerão informações secretas valiosas sobre as vulnerabilidades do inimigo. Eles em silêncio e sutilmente o sabotarão. Eles espalharão divergência e divisões internas. A estratégia pode enfraquecer o inimigo até o ponto em que você consegue acabar com ele de um só golpe penetrante; ela pode também fazer o inimigo cair sozinho.

Uma variação da estratégia do lótus é fazer amizade com seus inimigos, insinuando-se em seus corações e mentes. Como amigo de seus alvos, você naturalmente ficará sabendo de suas necessidades e inseguranças, o interior mole que eles tanto se esforçam para ocultar. As defesas deles baixam com um amigo. E mesmo mais tarde, quando você revelar suas intenções traiçoeiras, a ressonância persistente de sua amizade ainda os confundirá, deixando que você continue manipulando-os ao brincar com suas emoções e forçando para que reajam de uma forma exagerada. Para um efeito mais imediato, você pode tentar um ato repentino de bondade e generosidade que faz as pessoas baixarem suas defesas – a estratégia do Cavalo de Troia. (Durante dez longos anos, os gregos espancaram os muros de Troia sem nenhum resultado; com a simples oferta de um cavalo de madeira de presente, eles colocaram dentro de Troia sorrateiramente alguns homens, que abriram os portões pelo lado de dentro.)

A estratégia do lótus tem muitas aplicações: quando confrontado por alguém difícil ou espinhoso, não se deixe distrair ou perder a coragem por causa de sua formidável aparência exterior; pense em como entrar no núcleo mole, o centro de onde brota o problema. Talvez a origem de seu problema seja uma determinada pessoa; talvez seja você mesmo e suas próprias ideias rançosas; talvez seja a organização disfuncional de um grupo. Conhecer o núcleo do problema lhe dá um grande poder para mudá-lo de dentro para fora. Sua primeira preocupação deve sempre ser a de se infiltrar até o centro – seja em pensamento ou atos –, jamais vagar pela periferia ou simplesmente socar muros.

Se existe alguém do lado de dentro de quem você precisa se livrar ou que deseja frustrar, a tendência natural é considerar a possibilidade de conspirar com outras pessoas que sentem a mesma coisa. Na maioria das conspirações, o objetivo é alguma ação em grande escala para derrubar o líder e tomar o poder. Os riscos são grandes, motivo pelo qual as conspirações são com frequência difíceis e perigosas. A principal fragilidade em qualquer conspiração em geral é a natureza humana; quanto maior o número de pessoas envolvidas na trama, maiores as chances de alguém a revelar, seja intencional ou acidentalmente.

Como disse Benjamin Franklin, “Três conseguem guardar um segredo, se dois deles estiverem mortos”. Não importa o quanto você confie em seus companheiros conspiradores, é impossível saber ao certo o que se passa em suas cabeças – suas possíveis dúvidas, as pessoas com quem eles talvez estejam conversando.

Existem algumas precauções que você pode tomar. Mantenha o número de conspiradores o menor possível. Envolver os detalhes da trama somente o necessário; quanto menos eles souberem, menos terão para dar com a língua nos dentes. Revelar datas e horários de seu plano o mais tarde possível antes de todos vocês agirem não lhes dará tempo para recuar. Portanto, uma vez descrito o plano, fique com ele. Nada semeia mais dúvidas nas mentes dos conspiradores do que mudanças de última hora. Mesmo diante de toda esta insegurança, tenha em mente que a maioria das conspirações falha e, em seu fracasso, elas criam todos os tipos de consequências não pretendidas. Até a trama bem-sucedida para assassinar Júlio César levou, não à restauração da República Romana como pretendiam os conspiradores, mas ao regime não democrático do imperador Augusto. Conspiradores de menos, e você não terá força para controlar as consequências; conspiradores demais, e a conspiração ficará exposta antes de dar frutos.

Ao destruir qualquer coisa pelo lado de dentro, você precisa ter paciência e resistir ao fascínio da ação dramática, em grande escala. Como Canaris mostrou, a colocação de pequenos alicates no mecanismo é igualmente destrutiva no longo prazo, e mais segura por ser mais difícil de localizar. Considere a habilidade para dissuadir seus adversários de agirem agressivamente ou fazer seus planos negarem fogo como uma espécie de vitória no campo de batalha, mesmo que seu triunfo seja sub-reptício. Umas poucas vitórias desse tipo e seu inimigo se desintegra de dentro para fora.

Finalmente, o moral tem um papel importantíssimo em qualquer guerra, e é sempre prudente trabalhar para minar o moral das tropas inimigas. Os chineses chamam a isto de “tirar a lenha debaixo do caldeirão”. Você pode tentar isto pelo lado de fora, por meio de propaganda, mas isso em geral tem o efeito oposto, reforçando a coesão de soldados e civis diante de uma força estrangeira tentando conquistá-los. É bem mais eficaz encontrar simpatizantes dentro de suas fileiras, que espalharão o descontentamento como uma doença. Quando soldados veem aqueles que estão de seu próprio lado com dúvidas a respeito de uma causa pela qual estão lutando, em geral se sentem desmoralizados e vulneráveis a mais insatisfações. Se seus líderes reagem de forma exagerada a esta ameaça punindo os queixosos, eles favorecem seu jogo, representando-se como injustos e autoritários; se eles não dão importância ao problema, ele só se espalhará; e se eles começam a ver inimigos por toda a parte a seu redor, a paranoia deles obscurecerá suas habilidades estratégicas. Usar uma frente interna para espalhar

discórdia em geral é o que basta para lhe dar a vantagem necessária para você derrotar o inimigo.

Imagem: O Cupim. Bem no fundo da estrutura da casa, o cupim silenciosamente devora a madeira, seus exércitos pacientemente furam vigas e suportes. O trabalho passa despercebido, mas não o resultado.

Autoridade: A pior [política militar é] atacar cidades muradas... Se seu comandante, incapaz de controlar seu temperamento, envia suas tropas sobre as muralhas como um enxame, um homem em cada três morrerá e ainda assim você não terá tomado a cidade... Portanto, o especialista no uso das tropas subjuga as forças inimigas sem entrar em combate, toma as cidades muradas do inimigo sem lançar um ataque. – *Sun Tzu (século IV a.C)*

INVERSO

Há sempre a possibilidade de existirem pessoas descontentes em seu próprio grupo que estarão inclinadas a se voltarem contra você internamente. O pior erro é entrar em paranoia, desconfiando de tudo e de todos, e tentando monitorar cada movimento deles. Sua única garantia contra conspirações e sabotadores é manter suas tropas satisfeitas, engajadas no trabalho que fazem e unidas pela causa em comum. Elas tenderão a se policiar e entregar o insatisfeito que estiver tentando causar problemas internamente. É apenas em corpos doentes e em decomposição que células cancerosas lançam suas raízes.

DOMINE ENQUANTO PARECE SE SUBMETER

A ESTRATÉGIA DA AGRESSÃO PASSIVA

Qualquer tentativa para curvar as pessoas à sua vontade é uma forma de agressão. Em um mundo onde as considerações políticas são soberanas, a forma mais eficaz de agressão é a que melhor se oculta: agressão por trás de uma aparência complacente, até amorosa. Para seguir esta estratégia passivo-agressiva, você deve parecer estar de acordo com as pessoas sem oferecer resistência. Mas na verdade você domina a situação. Você não se compromete, é até um pouco indefeso, mas isso só significa que tudo gira em torno de você. Algumas pessoas podem perceber o que você está pretendendo e ficar com raiva. Não se preocupe – apenas certifique-se de disfarçar bem sua agressão para poder negar que ela existe. Faça isso corretamente e elas se sentirão culpadas por acusar você. Agressão passiva é uma estratégia popular; você precisa aprender a se defender das vastas legiões de guerreiros passivo-agressivos que o atacam em sua vida diária.

A CULPA COMO ARMA

Em dezembro de 1929, o grupo de ingleses que governava a Índia estava meio nervoso. O Congresso Nacional Indiano – o principal movimento pela independência do país – havia encerrado conversações sobre a proposta de que os britânicos devolveriam gradualmente o governo autônomo ao subcontinente. Em vez disso, o congresso estava querendo nada menos do que a total e imediata independência, e havia pedido a Mahatma Gandhi para liderar uma campanha de desobediência civil para iniciar esta luta. Gandhi, que havia estudado direito em Londres anos antes, inventara uma forma de protesto baseada na resistência passiva em 1906, enquanto trabalhava como advogado na África do Sul. Na Índia, no início da década de 1920, ele havia liderado campanhas de desobediência civil contra os britânicos que haviam causado muito rebuliço, e com isso ele tinha ido parar na prisão e se tornado o homem mais respeitado no país. Para os britânicos, nunca foi fácil lidar com ele; apesar de sua frágil aparência, ele era intransigente e implacável.

Gandhi e seus associados deploravam repetidamente a incapacidade de seu povo de oferecer resistência violenta, organizada, eficaz contra injustiças e tirania.

Sua própria existência foi corroborada por uma série interminável de reiteraões de todos os líderes da Índia – que a Índia não podia praticar guerra física contra seus inimigos. Muitas razões foram dadas, inclusive fraqueza, falta de armas, o fato de terem sido derrotados até a submissão, e outros argumentos de natureza semelhante...

... Confrontados com a questão de saber que meios ele poderia empregar contra os britânicos, chegamos aos outros critérios previamente mencionados; que o tipo de meios selecionados e como eles podem ser usados depende significativamente da face do inimigo, ou do caráter de sua oposição. A oposição de Gandhi não apenas tornou possível o uso eficaz da resistência passiva, mas praticamente a convidou.

Seu inimigo era uma administração britânica caracterizada por uma tradição liberal antiga, aristocrática, que concedia muita liberdade a seus colonizados e que sempre havia operado segundo um padrão que era o de usar, assimilar, seduzir ou destruir através de elogios ou corrupção os líderes revolucionários que surgiam das fileiras coloniais. Este foi o tipo de oposição que teria tolerado a tática de resistência passiva e finalmente se rendido à dela.

RULES FOR RADICALS, SAUL D. ALINSKY, 1971

Embora Gandhi acreditasse e praticasse uma forma rigorosa de não violência,

os oficiais coloniais do Raj Britânico estavam temerosos: em um momento em que a economia inglesa estava fraca, eles o imaginavam organizando um boicote aos produtos britânicos, sem falar nas demonstrações de massa nas ruas das cidades da Índia, um pesadelo policial.

O homem encarregado da estratégia do Raj no combate ao movimento de independência era o vice-rei da Índia, lorde Edward Irwin. Embora admirasse Gandhi pessoalmente, Irwin havia decidido reagir com força e rápido – ele não podia deixar a situação ficar fora de controle. Ele esperou ansiosamente para ver o que Gandhi ia fazer. Semanas se passaram e, finalmente, no dia 2 de março, Irwin recebeu uma carta de Gandhi – muito tocante em sua honestidade – que revelava os detalhes da campanha de desobediência civil que estava prestes a lançar. Seria um protesto contra os impostos cobrados sobre o sal. Os britânicos detinham o monopólio da produção de sal da Índia, mesmo que qualquer um pudesse recolhê-lo facilmente na costa. Eles também cobravam um imposto muito alto sobre o sal. Era um peso muito grande para a população paupérrima na Índia, para quem o sal era seu único condimento. Gandhi planejava liderar uma marcha de seus seguidores desde o seu ashram perto de Bombaim (atual Mumbai) até a cidade costeira de Dandi, onde ele iria recolher o sal marinho deixado na praia pelas ondas e encorajar indianos em geral a fazerem o mesmo. Era possível evitar tudo isto, ele escreveu a Irwin, se o vice-rei retirasse imediatamente o imposto sobre o sal.

Irwin leu esta carta com uma sensação de alívio. Ele imaginou Gandhi com sessenta anos de idade, frágil e apoiando-se em uma bengala de bambu, liderando seus seguidores maltrapilhos de seu ashram – menos de oitenta pessoas – em uma marcha de 320 quilômetros até o mar, onde recolheria o sal das areias. Comparado com o que Irwin e seu *staff* vinham esperando, o tamanho do protesto era ridículo. O que Gandhi estava pensando? Teria perdido o contato com a realidade? Até alguns membros do Congresso Nacional Indiano estavam profundamente desapontados com a forma de protesto que ele havia escolhido. De qualquer maneira, Irwin tinha de repensar sua estratégia. Assediar ou prender este velho santo e seus seguidores (muitos deles mulheres) simplesmente não ia funcionar. Soaria muito mal. Seria melhor deixá-lo em paz, evitando a aparência de uma reação autoritária demais e deixar a crise passar. No final, a ineficácia de sua campanha deixaria Gandhi um tanto desacreditado, quebrando seu encanto sobre as massas indianas. O movimento de independência poderia se fragmentar ou pelo menos perder o ímpeto, deixando a Inglaterra em uma posição mais forte a longo prazo.

É impossível vencer uma competição com um adversário impotente, visto que você não ganha nada com a vitória. Seus golpes não são devolvidos, de modo que você só sente culpa por ter atacado

Conforme observava os preparativos de Gandhi para a marcha, Irwin cada vez mais se convenciu de ter escolhido a estratégia certa. Gandhi estava dando ao evento um aspecto quase religioso, como a famosa marcha do Senhor Buda para alcançar a sabedoria divina, ou o recolhimento do Senhor Rama no Ramayana. Sua linguagem era cada vez mais apocalíptica: "Estamos entrando em uma luta de vida e morte, uma guerra santa." Isto parecia ter ressonância com os pobres, que começaram a afluir em bando para o ashram de Gandhi para escutá-lo falar. Ele chamou equipes de filmagem do mundo inteiro para registrar a marcha, como se fosse um acontecimento histórico importantíssimo. O próprio Irwin era um homem religioso e se via como o representante de uma nação civilizada, temente a Deus. Resultaria em crédito para a Inglaterra que ela fosse vista deixando este homem santo intocado em sua procissão até o mar.

Gandhi e seus seguidores deixaram o ashram no dia 12 de março de 1930. Conforme o grupo passava de aldeia em aldeia, suas fileiras iam crescendo. A cada dia, Gandhi estava mais ousado. Ele convocou estudantes de todas as regiões da Índia para que abandonassem os estudos e se juntassem a ele na marcha. Milhares atenderam. Multidões se congregavam pelo caminho para vê-lo passar; os discursos que ele fazia para estas pessoas eram cada vez mais inflamados. Ele parecia estar tentando dar aos ingleses um motivo para prendê-lo. No dia 6 de abril, ele liderou seus seguidores até o mar para se purificarem, em seguida recolheu o sal da praia. A notícia de que Gandhi infringira a lei do sal espalhou-se rapidamente por toda a Índia.

Irwin acompanhou estes acontecimentos cada vez mais assustado. Estava começando a compreender que Gandhi o havia enganado: em vez de reagir com rapidez e decisão a esta marcha aparentemente inocente até o mar, o vice-rei havia deixado Gandhi tranquilo, permitindo que ela ganhasse ímpeto. O simbolismo religioso que parecera tão inofensivo havia agitado as massas, e a questão do sal havia de certa forma se tornado um para-raios para a insatisfação com a política inglesa. Gandhi havia escolhido com muita sagacidade um problema que os ingleses não reconheceriam como ameaça, mas teria repercussão entre os indianos. Se Irwin tivesse reagido mandando prender Gandhi imediatamente, tudo poderia ter passado despercebido. Agora era tarde demais; prendê-lo a esta altura só acrescentaria combustível ao fogo. Mas deixá-lo em paz demonstraria fraqueza e cederia a ele a iniciativa. Enquanto isso, demonstrações não violentas estavam surgindo em cidades e aldeias por toda a Índia, e reagir com violência só tornaria os manifestantes mais simpáticos aos

indianos moderados. O que Irwin fizesse, pelo visto, só ia piorar as coisas. E assim ele se afligia, convocava reuniões intermináveis e não fazia nada.

Dizem que Huang Ti, o legendário Imperador Amarelo e famoso ancestral da dinastia Chou, o paradigma histórico da concórdia e da civilização, criou do caos a harmonia, domesticou os bárbaros e animais selvagens, limpou as florestas e pântanos e inventou os “cinco sons harmoniosos”, não com atos de épicos derramamentos de sangue, mas com sua virtude superior, adaptando-se e cedendo às “condições naturais” e à Vontade Celestial. O confucionismo, desde então, repudia como impraticável a ideia de soluções militares para problemas humanos.

*O herdeiro mais notável de Huang Ti, dizem, foi Ti Yao, um cavaleiro que “naturalmente e sem esforço” adotou a reverência, a cortesia e a inteligência. Não obstante, durante seu reinado, o Dilúvio, símbolo universal de anomia na mitologia, ameaçou inundar as terras. Assim, coube a ele indicar um sucessor para preservar a ordem de seu próprio filho. Ti Yao escolheu o homem mais qualificado para a tarefa, o venerável Shun, que em vários testes já havia demonstrado ser capaz de harmonizar questões humanas com integridade...
... Shun por sua vez escolheu Yu, o Sábio, para planejar um fim para a enchente. Como Yu não se lamentava e sempre agia de forma apropriada, movendo-se de acordo com a natureza e sem resistir a ela, o Caminho Celestial (T'ien Tao) lhe foi revelado. Ele em seguida aproveitou as águas do rio, não lutando contra elas com uma represa, mas cedendo a elas e abrindo um canal mais amplo por onde elas poderiam passar. Não fosse Yu, conta a história, que a partir de então personificou a sabedoria tanto de Confúcio como de Lao-Tzu, o profeta taoista, seríamos todos peixes.*

*RELIGIOUS MYTHOLOGY AND THE ART OF WAR,
JAMES A. AHO, 1981*

Os dias se passavam e a causa ia encrespando visivelmente. Milhares de indianos viajavam para as costas da Índia para recolher sal como Gandhi havia feito. Cidades grandes viam demonstrações em massa nas quais este sal ilegal era distribuído ou vendido a um preço mínimo. Uma forma de protesto não violento gerava outra em um efeito cascata – um boicote liderado pelo Congresso a produtos britânicos, por exemplo. Finalmente, por ordem de Irwin, os britânicos começaram a reagir às demonstrações com força. E, no dia 4 de maio, eles prenderam Gandhi e o levaram para a prisão onde ficaria durante nove meses sem ser julgado.

A prisão de Gandhi detonou uma conflagração de protesto. No dia 21 de maio, um grupo de 2.500 indianos marchou pacificamente sobre o Dharasana Salt Works do governo, que era defendido por policiais armados indianos e oficiais britânicos. Quando os manifestantes avançaram sobre a fábrica, foram abatidos com porretes revestidos de aço. Instruídos nos métodos de não violência de Gandhi, os manifestantes não tentaram se defender, sujeitando-se simplesmente aos golpes que choviam sobre eles. Aqueles que não foram atingidos continuaram a marcha até que quase todos tivessem levado cacetada. Foi uma cena repugnante com muita exposição na imprensa. Incidentes semelhantes por toda a Índia ajudaram a destruir o último apego sentimental que qualquer indiano ainda tivesse pela Inglaterra.

Para encerrar os tumultos crescentes, Irwin finalmente foi obrigado a negociar com Gandhi, e, em várias questões, ceder terreno – fato sem precedentes para um vice-rei imperialista inglês. Embora o fim do Raj fosse demorar muito anos, a Marcha do Sal provou ser o início do fim e, em 1947, os ingleses finalmente saíram da Índia sem uma luta.

Interpretação

Gandhi foi um estrategista que sabia disfarçar sua esperteza, cuja fragilidade, até aparência de santo, constantemente confundia seus adversários fazendo com que o subestimassem. O segredo de qualquer estratégia de sucesso é conhecer o inimigo e a si mesmo, e Gandhi, educado em Londres, conhecia muito bem os ingleses. Ele os julgava um povo essencialmente liberal que se considerava defensor das tradições de liberdade política e comportamento civilizado. Esta imagem de si mesmo – embora coalhada de contradições, como indicado por seu comportamento às vezes brutal em suas colônias – era importantíssima para os ingleses. Os indianos, por outro lado, tinham sido humilhados por muitos anos de subserviência a seus senhores feudais ingleses. Estavam em grande parte desarmados e sem condições de se envolver em uma insurreição ou guerrilha. Caso se rebelassem com violência, como outras colônias tinham feito, os ingleses os esmagariam alegando depois terem agido em legítima defesa; sua imagem pessoal civilizada não sofreria danos. O uso da não violência, por outro lado – um ideal e uma filosofia que Gandhi prezava profundamente e que tinha uma rica tradição na Índia – exploraria à perfeição a relutância dos ingleses em reagir com força a não ser que fosse absolutamente necessário. Atacar pessoas que estavam protestando pacificamente não estava de acordo com a noção que os ingleses tinham de sua própria pureza moral. Sentindo-se confusos e culpados, os ingleses ficariam paralisados sem saber o que fazer e renunciariam à iniciativa estratégica.

A Marcha do Sal é talvez o melhor exemplo do brilhantismo estratégico de Gandhi. Primeiro, ele escolheu de propósito uma questão que os ingleses

considerariam inofensiva, até ridícula. Reagir com força a uma marcha a respeito de sal teria causado problemas para um inglês. Depois, ao identificar sua questão aparentemente trivial em sua carta a Irwin, Gandhi deu a si mesmo espaço para estruturar a marcha sem medo de repressões. Ele usou esse espaço para inseri-la em um contexto indiano que ia chamar muita atenção. O simbolismo religioso que ele encontrou para isto também teve outra função: acentuou a paralisia dos britânicos, que eram eles mesmos muito religiosos a seu próprio modo e não poderiam aprovar a repressão a um evento espiritual. Finalmente, como qualquer bom empresário teatral, Gandhi fez da marcha um espetáculo dramaticamente visual e usou a imprensa para lhe dar o máximo de exposição.

Depois que a marcha ganhou ímpeto, já era tarde para impedi-la. Gandhi havia iniciado um incêndio, e as massas estavam profundamente envolvidas na luta. O que quer que Irwin fizesse, àquela altura dos acontecimentos, só ia piorar a situação. Não só a Marcha do Sal ficou sendo o modelo de protestos futuros, como foi nitidamente o momento crucial na luta da Índia pela independência.

Muita gente hoje é tão indecisa quanto os ingleses foram com relação ao exercício do poder e da autoridade. Elas precisam do poder para sobreviver, mas, ao mesmo tempo, têm uma necessidade igualmente grande de acreditar em sua própria bondade. Neste contexto, combater pessoas com qualquer tipo de violência faz você parecer agressivo e desagradável. E se são mais fortes do que você, na verdade você está fazendo o jogo delas, justificando uma reação autoritária delas. Em vez disso, o máximo da sabedoria estratégica é aproveitar-se da culpa latente e da ambivalência liberal das pessoas mostrando-se como uma pessoa bondosa, gentil e até passiva. Isso as deixará desarmadas e sem defesa. Se agir para desafiá-las e resistir a elas, você deve fazer isso de uma forma moral, justa e pacífica. Se elas não se aguentarem e reagirem com força, vão parecer e se sentir como pessoas ruins; se hesitarem, você prevalece e tem uma abertura para determinar toda a dinâmica da guerra. É quase impossível combater pessoas que levantam as mãos e não resistem da maneira agressiva de costume. É totalmente confuso e incapacitante. Agindo desse modo, você inflige culpa como se ela fosse uma espécie de arma. Em um mundo político, sua resistência passiva, moralista, vai paralisar o inimigo.

Eu era um crente na política de petições, delegações e negociações amigáveis. Mas tudo isso deu em nada. Sei que não é assim que se convence este Governo. A rebeldia passou a ser a minha religião. A nossa é uma guerra sem violência.

– Mahatma Gandhi (1869-1947)

A devoção que seus soldados lhe dedicavam, afirmada em muitas histórias, deve ser um fato. [Júlio César] não poderia ter feito o que fez sem ela. O discurso no qual sempre se disse que ele acalmou um motim com uma única palavra, chamando seus

homens, não de companheiros soldados como era seu costume, mas de cidadãos, civis, revela muito mais sobre seus métodos do que o simples uso inteligente de um termo. Era um momento muito crítico para ele. Estava em Roma depois da derrota de Pompeu, prestes a embarcar para a África a fim de reprimir o poderoso exército senatorial ali. Na cidade, ele estava cercado de inimigos rancorosos. Ele só podia depender de seu exército, e nele a melhor e mais confiável legião estava amotinada. Eles quase mataram seu oficial; eles marcharam para Roma e exigiam sua dispensa; eles não iam mais servir a César. Ele mandou chamá-los, dizendo que trouxessem também suas espadas, uma ordem muita característica dele. Tudo que se diz a seu respeito mostra sua despreocupação com o perigo. Cara a cara com eles, César lhes pediu para exporem seu caso e escutou enquanto lhe falavam sobre o que tinham feito e sofrido e como eram mal recompensados por isso, e exigiam ser dispensados. O discurso dele em resposta também foi típico, muito gentil, muito breve, tocando no ponto certo: “Estão certos, cidadãos. Trabalharam muito – sofreram muito. Desejam sua dispensa. Vocês a têm. Eu os dispensei a todos. Terão sua recompensa. Que jamais se possa dizer de mim que os usei quando estava em perigo, e fui ingrato quando o perigo passou.” Isso foi tudo, mas os legionários que o escutavam ficaram totalmente dobrados a sua vontade. Eles gritaram que jamais o abandonariam; imploraram para que os perdoasse, que os recebesse de novo como seus soldados. Por trás de suas palavras estava sua personalidade, e embora isso não possa jamais ser recapturado, algo ainda transpira nas breves e curtas frases: a força com que enfrentou tranquilamente a deserção em um momento de grande necessidade; o orgulho que não pronunciaria uma palavra de apelo ou censura; a suave tolerância de quem conhecia os homens e não contava com nada da parte deles.

THE ROMAN WAY, EDITH HAMILTON, 1932

PODER PASSIVO

No início de 1820, estourou uma revolução na Espanha, seguida poucos meses depois por outra em Nápoles, que na época era uma cidade-estado incorporada ao Império Austríaco. Forçados a aceitar constituições liberais moldadas na França revolucionária cerca de trinta anos antes, os reis de ambos os países tinham razões para temerem estar enfrentando o mesmo destino do rei francês naquela época, Luís XVI, decapitado em 1793. Enquanto os líderes das grandes potências da Europa – Inglaterra, Áustria e Prússia – estremeciam diante da ideia de agitações e radicalismos espalhando-se através de suas fronteiras que tinham

recentemente se estabilizado com a derrota de Napoleão. Todos eles queriam se proteger e conter a maré de revoluções.

Em meio a este desconforto geral, o czar Alexandre I da Rússia (1777-1825), propôs de repente um plano que para muitos parecia uma cura mais perigosa do que a doença. O exército russo era o maior e mais temido da Europa; Alexandre queria mandá-lo tanto para a Espanha como para Nápoles, esmagando as duas rebeliões. Em troca, ele faria questão de que os reis de ambos os reinos decretassem reformas liberais que concederiam a seus cidadãos mais liberdade, deixando-os mais satisfeitos e diluindo o desejo deles de revolução.

Alexandre via esta proposta como mais do que um programa prático para proteger as monarquias europeias; era parte de uma grande cruzada, um sonho que ele havia alimentado desde os primeiros dias de seu reinado. Um homem profundamente religioso que via tudo em termos de bem e mal, ele queria que as monarquias da Europa se reformassem e criassem uma espécie de fraternidade composta por governantes sábios, gentis, com ele mesmo, o czar, no leme. Embora os poderosos considerassem Alexandre uma espécie de maluco russo, muitos liberais e até revolucionários por toda a Europa o viam como seu amigo e protetor, o raro líder simpático a sua causa. Dizia-se até que ele fizera contato com vários homens da esquerda e havia conspirado com eles.

O czar foi mais longe com sua ideia: agora ele queria um encontro das principais potências para discutirem o futuro da Espanha, de Nápoles e da própria Europa. O ministro das Relações Exteriores inglês, Lorde Castlereagh, escrevia uma carta após outra tentando dissuadi-lo da necessidade do encontro. Nunca foi prudente se meter nos negócios dos outros países, Castlereagh disse; Alexandre deveria deixar que a Inglaterra ajudasse a dar um fim às agitações na Espanha, sua íntima aliada, enquanto a Áustria faria o mesmo por Nápoles. Outros ministros e governantes escreveram a Alexandre também, usando argumentos semelhantes. Era importantíssimo mostrar uma frente unida contra o plano dele. Mas um homem – ministro das Relações Exteriores austríaco, o príncipe Klemens von Metternich – respondeu ao czar de outro modo, no mínimo chocante.

Metternich era o ministro mais poderoso e respeitado na Europa. O mais perfeito realista, ele nunca se apressava a tomar uma atitude ousada ou envolver a Áustria em qualquer tipo de aventura: segurança e ordem eram suas preocupações básicas. Ele era um conservador, um homem que acreditava nas virtudes do *status quo*. Se alguma coisa precisava mudar, tinha de ser aos poucos. Mas Metternich também era um tanto enigmático – um elegante cortesão, ele falava pouco, mas sempre parecia conseguir que as coisas fossem feitas de seu jeito. Agora não só ele estava defendendo a convocação de Alexandre para um encontro, como também parecia aberto a outras ideias do czar. Quem tinha sofrido uma mudança de ânimo e estava se voltando para a esquerda no final da

vida? De qualquer modo, ele organizou pessoalmente o encontro para o mês de outubro daquele mesmo ano, em Troppau, uma cidade dominada pelos austríacos na moderna república tcheca.

Alexandre estava encantado: com Metternich a seu lado, ele podia realizar suas ambições e muito mais. Quando chegou em Troppau para o encontro, entretanto, os representantes das outras potências que o aguardavam foram menos do que amistosos. Os franceses e os prussianos estavam frios; Castlereagh havia se recusado a comparecer. Sentindo-se um tanto isolado, Alexandre ficou encantado de novo quando Metternich propôs que fizessem reuniões privadas para discutir as ideias do czar. Durante vários dias, e por hora a fio, eles ficaram enfiados em uma sala. O czar falava quase o tempo todo; Metternich ouvia com sua usual expressão atenta, concordando e balançando a cabeça. O czar, cujas ideias eram um tanto vagas, esforçava-se para explicar sua visão da Europa da melhor maneira possível, e a necessidade de que os líderes no encontro demonstrassem sua unidade moral. Ele não pôde deixar de se sentir frustrado com sua falta de habilidade para expressar suas ideias de uma forma mais específica.

Depois de vários dias discutindo, Metternich finalmente confessou ao czar que ele, também, via um perigo moral fermentando na Europa. A revolução dos ateus era o flagelo da época; ceder ao espírito radical, sem fazer nenhuma concessão, acabaria por levar à destruição nas mãos destas forças satânicas. Durante o encontro em Troppau, irrompeu um motim em um regimento de guardas russos; Metternich alertou Alexandre de que este era o primeiro sintoma de uma infecção revolucionária atacando a própria Rússia. Graças a Deus, o czar, um pilar de força moral, não cederia. Alexandre teria de ser o líder desta cruzada contrarrevolucionária. Por isso Metternich tinha ficado tão entusiasmado com as ideias do czar a respeito de Nápoles e Espanha, e foi assim que ele as interpretou.

*Às vezes é preciso lidar com inimigos ocultos,
influências intangíveis que se retiram furtivamente
para cantos escuros e deste esconderijo afetam as
pessoas por sugestão. Nestes casos, é necessário
buscar as origens dessas coisas nos recessos mais
secretos, a fim de determinar a natureza das
influências com as quais se deve lidar...
A própria anonimidade de tal trama requer um
esforço especialmente vigoroso e infatigável, mas
vale a pena. Pois quando essas influências
impalpáveis são trazidas à luz e registradas, perdem
seu poder sobre as pessoas.*
I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

O czar foi contaminado pelo entusiasmo de Metternich; juntos eles se manteriam firmes enfrentando os radicais. De alguma forma, entretanto, o

resultado da conversa não foi um plano para a Rússia invadir Nápoles e Espanha; na verdade, Alexandre especulou em vez disso que talvez não fosse hora de pressionar os reis daqueles países para reformarem seus governos – isso só enfraqueceria ambos os monarcas. Por enquanto, a energia dos líderes deveria ser canalizada para deter a maré revolucionária. Na verdade, o czar começava a se arrepender de algumas de suas ideias mais liberais, e confessou isso a Metternich. O encontro terminou com uma declaração de grandes intenções em comum entre as potências – boa parte nas palavras do czar – e um acordo de que tropas austríacas, não russas, devolveriam o rei de Nápoles ao poder, depois o deixariam prosseguir com as políticas que preferisse.

Depois que Alexandre retornou à Rússia, Metternich escreveu para elogiá-lo por liderar o caminho. O czar respondeu com veemência: “Estamos travando um combate com o reino de Satã. Embaixadores não bastam para esta tarefa. Somente aqueles que o Senhor colocou à testa de seus povos podem, se Ele lhes der Sua bênção, sobreviver à competição... com esta força diabólica.” De fato, o czar queria ir mais adiante; ele havia retornado à ideia de entrar com seu exército na Espanha e abafar a revolução ali. Metternich respondeu que isso não seria necessário – os britânicos estavam cuidando da situação – mas uma conferência no ano seguinte voltaria a tratar da questão.

No início de 1821, estourou outra revolução, desta vez no Piemonte, o único estado italiano fora do controle austríaco. O rei foi obrigado a abdicar. Neste caso, Metternich recebeu bem a intervenção russa e 90 mil tropas russas ficaram sendo reservas em um exército austríaco que se dirigia para o Piemonte. Uma presença militar russa tão próxima de suas fronteiras enfraqueceu muito o ânimo dos rebeldes e de seus simpatizantes por toda a Itália – todos aqueles esquerdistas que tinham visto o czar como seu amigo e protetor. Já não pensavam assim.

O exército austríaco esmagou a revolução em poucas semanas. A pedido de Metternich, os russos polidamente recuaram suas forças. O czar estava orgulhoso de sua crescente influência na Europa, mas ele havia embarcado exatamente no oposto do que tinham sido seus planos originais para uma cruzada; em vez de estar à frente da luta por progresso e reforma, ele havia se tornado um guardião do *status quo*, um conservador nos moldes do próprio Metternich. As pessoas que o cercavam não conseguiam compreender como isto tinha acontecido.

Interpretação

O príncipe Metternich talvez tenha sido o praticante da agressão passiva mais eficaz na esfera pública. Outros diplomatas às vezes o achavam cauteloso, até fraco, mas, no final, como em um passe de mágica, ele sempre conseguia o que queria. O segredo de seu sucesso era sua habilidade para esconder sua agressão tão bem que ela ficava invisível.

*Naqueles dias, força e armas prevaleciam; mas agora
a espreiteza da raposa vigora por toda a parte, tanto
que é difícil encontrar um homem fiel e virtuoso.*

RAINHA ELIZABETH I, 1533-1603

Metternich sempre tinha o cuidado de avaliar seu adversário. No caso do czar Alexandre, ele estava lidando com um homem governado por emoções e sujeito a violentas oscilações de humor. Mas o czar, por trás de sua fachada cristã moralista, também era agressivo a seu próprio modo, e ambicioso; ele estava ansioso para liderar uma cruzada. Aos olhos de Metternich, ele era tão perigoso quanto Napoleão tinha sido: em nome de estar agindo para o bem da Europa, esse homem poderia fazer suas tropas marcharem de uma ponta a outra do continente, criando um caos incalculável.

Ficar no meio do caminho do poderoso exército de Alexandre seria a própria destruição. Mas o hábil Metternich sabia que tentar convencer o czar de que ele estava errado teria o efeito não pretendido de alimentar suas inseguranças e empurrá-lo para a esquerda, tornando-o mais propenso a tomar atitudes arriscadas sozinho. Em vez disso, o príncipe teria de tratá-lo como se fosse uma criança, desviando suas energias para a direita com uma campanha passivo-agressiva.

A parte passiva era simples: Metternich se apresentou como complacente, concordando com ideias das quais ele na verdade discordava ao máximo. Ele aceitou o pedido de Alexandre para a realização de um encontro, por exemplo, embora pessoalmente não concordasse com isso. Em seguida, em suas discussões particulares com o czar em Troppau, ele primeiro escutou apenas, depois concordou entusiasmado. O czar acreditava em demonstrar unidade moral? Então Metternich, também – embora suas próprias políticas sempre tivessem sido mais práticas do que morais; ele era mestre na *realpolitik*. Ele elogiava qualidades pessoais no czar – fervor moral, por exemplo – que na verdade achava perigosas. Ele também incentivou o czar a levar avante suas ideias.

Tendo desarmado, assim, as suspeitas e a resistência de Alexandre, Metternich ao mesmo tempo operava de forma agressiva. Em Troppau, ele trabalhou nos bastidores para isolar o czar das outras potências, de modo que o líder russo ficasse dependente dele. Em seguida, organizou com habilidade aquelas reuniões privadas até tarde da noite, quando sutilmente contaminou o czar com a ideia de que a revolução era muito mais perigosa do que o *status quo* e desviava a cruzada cristã radical russa para um ataque ao próprio liberalismo. Finalmente, tendo espelhado a energia de Alexandre, seus humores, seu entusiasmo e sua linguagem, Metternich conseguiu induzi-lo a enviar tropas contra a rebelião no Piemonte. Essa ação, ao mesmo tempo, comprometia Alexandre de fato com a causa conservadora e o alienava dos liberais da Europa. Ele não podia mais proferir discursos vagos e ambíguos a respeito da esquerda;

ele havia finalmente tomado uma atitude, e era na direção oposta. O triunfo de Metternich foi total.

Neste pós-escrito sobre a solução de César para o problema, não é nossa intenção traçar a ascensão ao poder de Otávio desde quando ele chegou a Roma para reivindicar sua herança até, em 31 a.C., com ajuda de Vipsanius Agrippa, derrotar Antônio e Cleópatra em Actium e se tornar dono do mundo romano. Em vez disso, o intuito é descrever em resumo como ele solucionou o problema de César e estabeleceu uma paz que duraria por mais de duzentos anos. Quando ele contemplou o império que havia ganhado e seus heterogêneos governos locais e povos, percebeu que era grande e complexo demais para ser governado pelo conselho de uma cidade-estado; que ele exigia alguma forma de governo de um só homem, e que seu problema era como disfarçar isso. Desde o início, ele decidiu não mexer na constituição da República, ou pensar em monarquia...

... Antes de tudo, em 28 a.C., ele declinou de todas as honras calculadas para lembrar aos romanos o poder real; adotou o título de princeps (“primeiro cidadão”), e chamou a seu sistema de Principado.

Em segundo lugar, aceitou todas as antigas convenções – cônsules, tribunos, magistrados, eleições etc. Em terceiro, em vez de ignorar o Senado e insultar seus membros como César havia feito, ele fazia questão de consultá-los e aplacá-los. Por último, no dia 13 de janeiro de 27 a.C., em uma sessão no Senado, ele renunciou a todos os seus poderes extraordinários e os colocou à disposição do Senado e do povo. E quando os senadores lhe imploraram para que os reassumissem e não abandonassem a nação que havia salvado, ele cedeu ao pedido e consentiu em assumir a autoridade pró-consular sobre uma província maior, que incluía Espanha, Gália, Síria, Cilícia e Chipre, enquanto o Senado ficava com as províncias restantes. Assim, pelo visto, estava restaurada a soberania do Senado e do povo; mas, na verdade, porque a província ampliada compreendia a maioria das legiões, e o Egito, sobre o qual governava como rei... a base do poder político passou para suas mãos. Três dias depois, o Senado decretou que o título “Augusto” (o Reverenciado) deveria lhe ser conferido.

JULIUS CESAR, J. F. C. FULLER, 1965

Embora a expressão “agressão passiva” tenha conotações negativas para a maioria de nós, como estratégia consciente o comportamento passivo-agressivo oferece um modo insidiosamente poderoso de manipular as pessoas e travar

guerras pessoais. Como Metternich, você deve operar em duas frentes. Por fora você é agradável, aparentemente curvando-se às ideias, à energia e vontade das pessoas, mudando de forma como Proteus. Lembre-se: as pessoas são prepotentes e perversas. Opor-se a elas diretamente ou tentar que mudem de ideia quase sempre tem o efeito oposto. Uma frente passiva, condescendente, por outro lado, não lhes dá nada contra o que lutar ou resistir. Acompanhar a energia delas lhe dá o poder de desviá-la na direção que você deseja, como se estivesse canalizando um rio em vez de tentar construir um dique. Enquanto isso a parte agressiva de sua estratégia assume a forma de contaminação das pessoas com mudanças sutis em suas ideias e com uma energia que fará com que ajam em seu benefício. A incapacidade delas de colocar em foco o que você está fazendo lhe dá espaço para trabalhar por trás do cenário, conferindo o progresso que fazem, isolando-as das outras pessoas, induzindo-as a movimentos perigosos que as tornam dependentes de seu apoio. Elas pensam que você é um aliado. Por trás de uma fachada agradável, complacente, até fraca, você está manipulando os cordões.

Esta foi a verdadeira conquista da política de Metternich, o fato de ter acabado com o liberalismo russo e alcançado um tamanho domínio sobre o mais perigoso rival da Áustria sob o disfarce de estar se submetendo a ele.

– Henry Kissinger, *A World Restored* (1957)

CHAVES PARA A GUERRA

Nós humanos temos uma limitação em nossa capacidade de raciocínio que nos causa infinitos problemas: quando pensamos em alguém ou em alguma coisa que nos aconteceu, em geral optamos pela interpretação mais simples, mais fácil de digerir. Uma pessoa conhecida é boa ou má, agradável ou mesquinha, suas intenções são nobres ou nefastas; um acontecimento é positivo ou negativo, benéfico ou danoso; estamos felizes ou tristes. A verdade é que nada na vida é assim tão simples. As pessoas são invariavelmente um misto de boas e más qualidades, forças e fragilidades. Suas intenções ao fazerem alguma coisa podem ser as de nos ajudar e prejudicar ao mesmo tempo, um resultado da ambivalência do que sentem por nós. Até o evento mais positivo tem um lado negativo. E com frequência nos sentimos felizes e tristes ao mesmo tempo. Reduzindo as coisas a termos mais simples, fica mais fácil para nós lidar com elas, mas como isso não está relacionado com a realidade, também significa que estamos constantemente confundindo e entendendo mal. Seria de infinito benefício para nós dar mais nuances e ambiguidade a nossos julgamentos de pessoas e fatos.

Esta nossa tendência a julgar as coisas em termos simples explica por que a agressão passiva é tão diabolicamente eficaz como estratégia e por que tantas

pessoas a usam – consciente e inconscientemente. Por definição, as pessoas que agem de forma passivo-agressiva estão sendo simultaneamente passivas e agressivas. Por fora elas são complacentes, amigas, obedientes, até amorosas. Ao mesmo tempo, por dentro elas tramam e tomam atitudes hostis. A agressão delas é quase sempre bastante sutil – pequenas sabotagens, observações destinadas a irritar você. Ela também pode ser gritantemente danosa.

Quando somos as vítimas deste comportamento, achamos difícil imaginar que ambas as coisas estejam acontecendo ao mesmo tempo. Conseguimos aceitar a ideia de que alguém possa ser gentil um dia e desagradável no outro; chama-se a isso de mau humor. Mas ser desagradável e gentil simultaneamente – isso nos confunde. Tendemos a tomar como realidade o exterior passivo destas pessoas, nos deixando envolver emocionalmente por sua aparência agradável, não ameaçadora. Se notamos alguma coisa que não é lá muito correta, que embora pareçam amigos talvez estejam fazendo algo hostil, ficamos confusos. Nossa confusão dá ao guerreiro passivo-agressivo um grande poder de manipulação sobre nós.

Existem dois tipos de agressão passiva. O primeiro é uma estratégia consciente como a praticada por Metternich. O segundo é um comportamento semiconsciente ou até inconsciente que as pessoas usam o tempo todo em questões triviais e não tão triviais do dia a dia. Você talvez se sinta tentado a perdoar este segundo tipo passivo-agressivo, que parece não perceber os efeitos de suas atitudes ou conseguir deixar de se comportar assim, mas as pessoas em geral compreendem o que estão fazendo muito melhor do que você imagina, e é mais do que provável que você se deixe seduzir por sua aparência amigável e desamparada. Costumamos ser muito tolerantes com esta segunda variedade.

O segredo para usar a agressão passiva como uma estratégia consciente, positiva, é a fachada que você apresenta a seus inimigos. Eles não devem jamais conseguir detectar os pensamentos sombrios, rebeldes que existem dentro de você.

Em 1802, o que hoje é o Haiti era uma possessão francesa dividida por uma revolta dos escravos negros do país sob a liderança de Toussaint-L’ouverture. Naquele ano um exército enviado por Napoleão para esmagar a rebelião conseguiu capturar Toussaint, vítima de uma traição, e embarcá-lo para a França, onde acabaria morrendo na cadeia. Entre os generais mais condecorados de Toussaint estava um homem chamado Jean-Jacques Dessalines, que então se rendeu aos franceses e até serviu no exército deles, ajudando-os a sufocar bolsões isolados de revolta e conquistando seu reconhecimento. Mas era tudo uma manobra: ao reprimir estes vestígios de rebelião, Dessalines entregava as armas capturadas aos franceses, mas secretamente ia guardando algumas até ter um arsenal razoavelmente grande. Enquanto isso ele montava e treinava um novo exército rebelde nas áreas remotas onde suas missões o levavam. Em seguida,

escolhendo um momento quando um surto de febre amarela havia dizimado o exército francês, ele reiniciou as hostilidades. Em poucos anos, havia derrotado os franceses e libertado o Haiti para sempre do controle colonial.

*Se um inimigo me insultasse,
eu poderia suportar;
Se meu adversário se elevasse contra mim,
eu me esconderia dele.
Mas és tu, um homem como eu,
meu amigo, meu confidente...
... Ele estende as mãos contra seus aliados,
Violando sua aliança;
Sua boca é mais lisa do que o creme,
Mas em seu coração está a guerra; são suaves como
óleo suas palavras,
Porém são espadas fora da bainha.*
SALMOS, 55: 13-14, 21-22
A BÍBLIA DE JERUSALÉM

O uso da agressão passiva por Dessalines tem raízes profundas na estratégia militar, no que pode se chamar de “falsa rendição”. Na guerra, seus inimigos não podem jamais ler seus pensamentos. Eles devem se guiar por sua aparência, interpretando os sinais que você emite para decifrar o que você está pensando e planejando. Enquanto isso, a rendição de um exército tende a ser seguida por uma torrente de emoções e uma redução da vigilância por parte de todos. O vencedor ficará de olho nas tropas derrotadas mas, exausto pelo esforço necessário para a vitória, ficará imensamente tentado a ser menos cauteloso do que antes. Um estrategista inteligente, portanto, pode fingir uma rendição – anunciar que está derrotado de corpo e alma. Não vendo indícios do contrário, e incapaz de ler seus pensamentos, o inimigo vai tomar sua submissão como real. Agora o falso rendido tem tempo e espaço para armar novas hostilidades.

Na guerra como na vida, o falso rendido depende da aparência ininterrupta de submissão. Dessalines não só cedeu, como ativamente serviu a seus ex-inimigos. Para que isto funcione, você precisa fazer a mesma coisa; dê ênfase a sua fraqueza, a seu desânimo, a seu desejo de fazer amizade – uma manobra emocional com grande poder de distrair. Você também precisa ser meio ator. Qualquer sinal de ambivalência arruinará o efeito.

Em 1940, o presidente Franklin D. Roosevelt enfrentava um dilema. Estava chegando ao término de seu segundo mandato no cargo, e era tradição na política americana que nenhum presidente concorreria a um terceiro mandato. Mas Roosevelt tinha muitos negócios por terminar. Lá fora, a Europa estava mergulhada em uma guerra que era quase certo acabar envolvendo os Estados Unidos; em casa, o país vinha passando por momentos difíceis, e Roosevelt queria completar seu programa para remediá-los. Se ele revelasse seu desejo de um terceiro mandato, entretanto, incitaria a oposição até mesmo dentro de seu

próprio partido. Muitos já o haviam acusado de tendências ditatoriais. Então Roosevelt decidiu conseguir o que queria com uma forma de agressão passiva.

Nos meses que antecederam a Convenção Democrática, que ia escolher o candidato do partido para concorrer à presidência, Roosevelt reafirmou diversas vezes sua falta de interesse. Ele também incentivou ativamente outros no partido a tentarem a indicação para substituí-lo. Ao mesmo tempo, escolhia com cuidado suas palavras de modo a não fechar totalmente a porta para a possibilidade de ele mesmo concorrer, e fazia pressão para ser grande o número de candidatos na disputa de forma a não chegar apenas um na convenção como o favorito. Em seguida, quando a convenção abriu, Roosevelt retirou-se de cena, tornando sua grande presença conhecida por sua ausência: sem ele os procedimentos perderam toda a graça. Comunicados chegaram até ele de que as pessoas no recinto estavam começando a pedir que ele comparecesse. Deixando esse desejo chegar a seu auge, o presidente então pediu a seu amigo senador Alben Barkley para inserir em seu próprio discurso na convenção uma mensagem de Roosevelt: “O presidente nunca teve, nem tem hoje, qualquer desejo ou propósito de continuar no cargo de presidente, de ser candidato a esse cargo ou ser indicado pela convenção para esse cargo.” Depois de um momento de silêncio, o recinto da convenção começou a soar com os gritos dos delegados: “NÓS QUEREMOS ROOSEVELT!” O apelo continuou por uma hora. No dia seguinte os delegados iam votar, e a cantilena “ROOSEVELT!” de novo encheu o salão. O nome do presidente foi acrescentado à lista e ele teve uma vitória esmagadora na primeira apuração.

O idioma representa um arquétipo na literatura mundial: uma pessoa com um rosto sorridente e um coração cruel, apelidada de “tigre sorridente” no folclore chinês.

**THE WILES OF WAR, TRADUZIDO PARA O INGLÊS
POR SUN HAICHEN. 1991**

Lembre-se: não é prudente parecer ansioso demais por poder, riqueza ou fama. Sua ambição talvez o leve até o topo, mas você não vai agradar e vai descobrir que sua impopularidade é um problema. Melhor disfarçar suas manobras pelo poder: você não o quer, mas está sendo obrigado a aceitar. Ser passivo e fazer os outros virem até você é uma brilhante forma de agressão.

Atos sutis de sabotagem fazem maravilhas na estratégia passivo-agressiva porque você pode camuflá-los sob sua fachada amigável, complacente. Foi assim que o diretor de cinema Alfred Hitchcock passou a perna no intrómetido produtor Davi O. Selznick, que costumava alterar o roteiro a seu modo. Nestas ocasiões Hitchcock dava um jeito para a câmera enguiçar ou rodava sem o filme – quando Selznick via a edição, filmar tudo de novo seria caro e impossível. Nesse meio-tempo, o diretor fazia alarde demonstrando estar feliz por ver

Selznick no *set* e espantado se a câmera não tivesse rodado ou rodado sem gravar nada.

A agressão passiva é tão comum no dia a dia que você precisa saber jogar na defesa e no ataque. A todo custo use a estratégia você mesmo; ela é eficaz demais para escapar de seu arsenal. Mas você também precisa saber como lidar com esses tipos passivo-agressivos semiconscientes tão comuns no mundo moderno, reconhecendo o que eles pretendem antes que o irritem e sendo capaz de se defender desta estranha forma de ataque.

Primeiro, você precisa compreender por que a agressão passiva tornou-se tão onipresente. No mundo de hoje, expressar críticas abertamente ou manifestar sentimentos negativos com relação a outras pessoas é cada vez menos incentivado. As pessoas tendem a levar as críticas muito pelo lado pessoal. Além do mais, o conflito é algo que deve ser evitado a qualquer custo. Existe uma grande pressão da sociedade para agradar e satisfazer ao maior número possível de pessoas. Mas é da natureza humana ter impulsos agressivos, sentimentos negativos e pensamentos críticos com relação a outras pessoas. Incapazes de expressar estes sentimentos abertamente, sem o medo de que não gostem delas, cada vez mais as pessoas recorrem a um tipo de agressão passiva constante, por debaixo do pano.

Não é patológico ganhar o controle de um relacionamento, todos nós fazemos isto, mas quando alguém tenta ganhar este controle, mas nega, então essa pessoa está exibindo um comportamento sintomático. Em qualquer relacionamento que se estabiliza, como o de marido e mulher, as duas pessoas fazem acordos sobre quem vai controlar que área do relacionamento... Um relacionamento torna-se patológico quando uma das duas pessoas manobra para circunscrever o comportamento da outra, indicando ao mesmo tempo que não está fazendo isso. A esposa em um relacionamento desses forçará o marido a cuidar da casa de um modo que negue que esteja agindo assim. Ela pode, por exemplo, ter obscuras crises de tonteira, alergia a sabão, ou vários tipos de ataques que exigem dela deitar-se regularmente. Essa mulher está circunscrevendo o comportamento do marido enquanto nega que ela é que está fazendo isto; afinal de contas, ela não pode controlar suas crises de tonteira. Quando uma pessoa circunscreve o comportamento de outra enquanto nega fazer isso, o relacionamento começa a ser bastante peculiar. Por exemplo, quando a mulher exige que o marido fique em casa todas as noites porque ela tem ataques de ansiedade quando está sozinha, ele não pode reconhecer que ela está controlando o comportamento dele porque ela não está lhe

*pedindo para ficar em casa – a ansiedade é que está
e o comportamento dela é involuntário. Nem ele
pode se recusar a deixar que ela controle seu
comportamento pela mesma razão.*

STRATEGIES OF PSYCHOTHERAPY, JAY HALEY,
1963

Na maioria das vezes o comportamento delas é relativamente inofensivo; talvez sejam cronicamente atrasadas, façam comentários elogiosos que ocultam um ferrão sarcástico, ou oferecem ajuda e depois esquecem. Estas táticas comuns é melhor ignorar; deixe que passem por você como parte da corrente da vida moderna, e jamais as leve para o lado pessoal. Você tem batalhas mais importantes a travar.

Existem, entretanto, versões mais fortes, mais nocivas da agressão passiva, atos de sabotagem que fazem verdadeiros estragos. Um colega é afetuoso em sua frente, mas diz coisas pelas costas que podem lhe causar problemas. Você permite que entre em sua vida alguém que em seguida lhe rouba algo de valor. Um funcionário assume em seu lugar uma tarefa importante, mas a cumpre devagar e mal. Estes tipos causam danos, mas são excelentes em evitar qualquer tipo de culpa. Seu *modus operandi* é deixar em dúvida se foram eles que agiram de modo agressivo; nunca a culpa é deles. De algum modo eles são inocentes espectadores, impotentes, as verdadeiras vítimas em toda a dinâmica. Suas recusas em assumir responsabilidade são confusas: você suspeita de que eles fizeram alguma coisa, mas não pode provar, ou, pior, se eles são *realmente* hábeis, você se sente culpado até de pensar mal deles. E se em sua frustração você explode com eles, paga um preço alto: eles concentrarão as atenções em sua resposta irada, agressiva, em sua reação exagerada, distraindo seus pensamentos das manobras passivo-agressivas que o deixaram tão irritado em primeiro lugar. A culpa que você sente é um sinal do poder que eles têm sobre você. Na verdade, você pode virtualmente reconhecer a variedade nociva de agressão passiva pela força das emoções que ela desperta em você: não um incômodo superficial, mas confusão, paranoia, insegurança e raiva.

Para derrotar o guerreiro passivo-agressivo, você deve primeiro fazer um trabalho com você mesmo. Isto significa estar muito atento à tática de desvio de culpa, no momento em que ela está acontecendo. Reprima qualquer sentimento de culpa que ela possa estar começando a fazer você sentir. Estes tipos podem ser muito insinuantes, para atraí-lo para sua teia, aproveitando-se de suas inseguranças. Quase sempre são suas próprias fragilidades que o sugam para dentro da dinâmica passivo-agressiva. Cuidado com isto.

Segundo, quando perceber que está lidando com a variedade perigosa, o movimento mais inteligente é se soltar, na melhor das hipóteses tirar essa pessoa de sua vida ou, pelo menos, não explodir e fazer uma cena, tudo isso só vai servir

aos interesses do outro. Você precisa manter a calma. Se por acaso for um parceiro em um relacionamento do qual você não pode se afastar, a única solução é encontrar um jeito de fazer a pessoa se sentir confortável ao expressar sentimentos negativos com relação a você e incentivando-o. Isto pode ser difícil no início, mas acalma a necessidade dela de agir sorrateiramente; e é mais fácil lidar com críticas abertas do que com sabotagens dissimuladas.

O espanhol Hernán Cortés tinha muitos soldados passivo-agressivos no exército com o qual conquistou o México, homens que externamente aceitavam sua liderança, mas por dentro eram traiçoeiros. Cortés jamais enfrentava ou acusava essas pessoas, jamais as atacava com violência; pelo contrário, ele tranquilamente descobria quem eram e o que estavam tramando, depois combatia fogo com fogo, mantendo uma fachada amigável, mas trabalhando pelos bastidores para isolá-las e atraí-las a ataques nos quais se revelavam. A contraestratégia mais eficaz com os passivo-agressivos é reagir com sutileza e dissimuladamente, neutralizando seus poderes. Você também pode tentar isto com os tipos menos nocivos – aqueles que estão cronicamente atrasados, por exemplo: fazê-los provar de seu próprio remédio talvez lhes abra os olhos para os efeitos irritantes de seu comportamento.

De qualquer maneira, você não deve jamais dar aos passivo-agressivos tempo e espaço para operarem. Deixe-os criar raízes e eles encontrarão os meios mais maliciosos para fazerem o que querem com você. Sua melhor defesa é ser sensível a qualquer manifestação passivo-agressiva daqueles que o cercam e manter sua mente o mais livre possível de sua insidiosa influência.

Imagem: O Rio. Ele flui com muita força, às vezes transbordando e criando danos extraordinários. Tente represá-lo e você só acrescenta a sua energia confinada e aumenta seu risco. Em vez disso, inverta seu curso, canalize-o, faça com que seu poder sirva a seus propósitos.

Autoridade: Assim como o pingo d'água fura a pedra, o fraco e submisso subjuga o firme e forte. – *Sun Haichen, Wiles of War (1991)*

INVERSO

O inverso da agressão passiva é a passividade agressiva, apresentando um rosto aparentemente hostil enquanto por dentro permanece calmo e sem tomar nenhuma atitude pouco amistosa. O propósito aqui é a intimidação: talvez você saiba que é a parte mais fraca dos dois lados e espera encorajar seus inimigos a não atacá-lo apresentando uma fachada violenta. Influenciados por sua aparência, será difícil para eles acreditarem que você não pretende fazer nada. Em geral, apresentar-se como o oposto do que realmente é e pretende pode ser útil para disfarçar suas estratégias.

SEMEIE INCERTEZA E PÂNICO COM ATOS DE TERROR

A ESTRATÉGIA DA REAÇÃO EM CADEIA

O terror é a melhor maneira de paralisar a vontade de resistir e tornar a pessoa incapaz de planejar uma reação estratégica. Esse poder é obtido com atos esporádicos de violência que criam uma constante sensação de ameaça, incubando um medo que se espalha por toda a esfera pública. O objetivo em uma campanha de terror não é sair vencedor no campo de batalha, mas causar o máximo de caos e provocar o outro lado para uma reação exagerada de desespero. Fundindo-se invisivelmente na população, talhando suas ações para a mídia de massa, os estrategistas do terror criam a ilusão de que estão em toda parte e, portanto, que são muito mais poderosos do que são na realidade. É uma guerra de nervos. As vítimas do terror não devem sucumbir ao medo ou mesmo à raiva; para tramarem a contraestratégia mais eficaz, as vítimas do terror devem permanecer equilibradas. Diante de uma campanha de terror, a racionalidade de uma pessoa é a última linha de defesa.

A ANATOMIA DO PÂNICO

Em Isfaham (atual Irã) lá pelo final do século XI, Nizam al-Mulk, o poderoso vizir do sultão Malik Shah, governante do grande império islâmico da época, começou a perceber uma pequena, porém irritante, ameaça. No norte da Pérsia vivia uma seita chamada ismaelita nizari, seguidores de uma religião que combinava misticismo com o Corão. Seu líder, o carismático Hasan-i-Sabah, havia recrutado milhares de convertidos alienados pelo rígido controle que o império exercia sobre as práticas religiosas e políticas. A influência dos ismaelitas estava crescendo, e o que mais incomodava Nizam al-Mulk era o total sigilo com que operavam: era impossível saber quem havia se convertido à seita, pois seus membros faziam isso em segredo e escondiam sua aliança.

“Irmãos”, diz um poeta ismaelita, “quando chega a hora do triunfo, com a boa sorte de ambos os mundos como nossa companheira, então por um único guerreiro a pé um rei pode ser aterrorizado, embora possua mais de 100 mil cavaleiros.”

CITADO EM THE ASSASSINS, BERNARD LEWIS, 1967

O vizir monitorava suas atividades da melhor maneira possível, até que finalmente soube de notícias que o colocaram em ação. Ao longo dos anos, pelo visto, milhares destes ismaelitas convertidos em segredo haviam conseguido se infiltrar em castelos-chaves, e agora os haviam dominado em nome de Hasan-i-Sabah. Isto lhes deu o controle de parte do norte da Pérsia, uma espécie de estado independente dentro do império. Nizam al-Mulk era um administrador benevolente, mas sabia como era perigoso permitir que seitas como os ismaelitas prosperassem. Melhor extingui-las logo de início do que enfrentar uma revolução. Portanto, em 1092, o vizir convenceu o sultão a enviar dois exércitos para derrubarem os castelos e destruírem os ismaelitas.

Os castelos estavam fortemente defendidos e toda a região rural ao redor deles fervilhava de simpatizantes. A guerra empatou e os exércitos do sultão acabaram tendo de voltar para casa. Nizam al-Mulk teria de encontrar uma outra solução, talvez uma força de ocupação na área – meses depois, entretanto, o vizir viajava de Isfahan para Bagdá quando um monge sufi aproximou-se da liteira em que ele estava e, tirando uma adaga de dentro da roupa, matou-o a facadas. O assassino revelou-se um ismaelita vestido de pacífico sufi, e ele confessou a seus captores que o próprio Hasan lhe havia encomendado essa missão.

A morte de Nizam al-Mulk foi seguida, semanas depois, pela morte, de causa natural, de Malik Shah. Sua perda teria sido um golpe na época, mas, sem seu ardiloso vizir para supervisionar a sucessão o império entrou em um período de

caos que durou vários anos. Em 1105, entretanto, a estabilidade estava até certo ponto restabelecida e as atenções de novo se concentraram nos ismaelitas. Com um assassinato eles haviam feito o império todo tremer. Tinham de ser destruídos. Uma nova e vigorosa campanha foi lançada contra a seita. E logo revelou-se que o assassinato de Nizam al-Mulk não fora um ato isolado de vingança, como parecera na época, mas uma política dos ismaelitas, um novo estilo de guerrear estranho e assustador. Nos próximos anos, membros-chaves da administração do novo sultão, Muhammad Tapar, foram assassinados do mesmo modo ritualístico: um assassino surgia do meio da multidão e desfechava um golpe mortal com uma adaga. O ato era quase sempre em público e em plena luz do dia; às vezes, entretanto, acontecia enquanto a vítima estava na cama, por um ismaelita misterioso infiltrado entre os empregados da casa.

*Perdas a que estamos acostumados nos afetam
menos.*

JUVENAL,
SÉCULO I A II A.C.

Um onda de medo espalhou-se entre a hierarquia do império. Era impossível dizer quem era um ismaelita: os adeptos da seita eram pacientes, disciplinados e haviam dominado a arte de manter para si mesmos suas crenças e se encaixar em qualquer lugar. De nada adiantava os assassinos, quando eram capturados e torturados, acusarem várias pessoas dentro do círculo íntimo do sultão de serem espiões pagos pelos ismaelitas ou convertidos secretos. Ninguém sabia com certeza se estavam dizendo a verdade, mas a suspeita recaía sobre todos.

Agora, vizires, juízes e oficiais locais tinham de viajar cercados de guarda-costas. Muitos começaram a usar camisas grossas, desconfortáveis, de cota de malha. Em certas cidades, ninguém podia ir de uma casa a outra sem autorização, o que espalhava desafetos entre os cidadãos e facilitava aos ismaelitas recrutar convertidos. Muitos tinham dificuldade para dormir de noite ou confiar em seus melhores amigos. Pessoas com delírios paranoicos espalhavam todos os tipos de boatos absurdos. Surgiam divisões violentas dentro da hierarquia, com uns argumentando a favor de uma abordagem de linha dura para Hasan e outros pregando a acomodação como a única resposta.

E nisso, enquanto o império se esforçava para reprimir de alguma maneira os ismaelitas, os assassinatos continuavam – mas eram muito esporádicos. Passavam-se meses sem que acontecesse um, e aí, de repente, eram dois na mesma semana. Não havia explicação real para quando isso acontecia ou que alto administrador era escolhido. Os oficiais estavam sempre falando de um padrão, analisando todos os movimentos dos ismaelitas. Sem que percebessem, esta pequena seita acabara por dominar seus pensamentos.

Em 1120, Sanjar, o novo sultão, decidiu agir, planejando uma campanha

militar para capturar os castelos ismaelitas com força devastadora e transformar a região ao redor em um acampamento armado. Ele tomou precauções extras para impedir qualquer atentado contra sua vida, mudando suas horas e locais de dormir e só permitindo que se aproximassem deles aquelas pessoas que ele conhecia bem. Cuidando de sua segurança pessoal, ele acreditava poder se livrar do pânico a sua volta.

Conforme prosseguiam os preparativos para a guerra, Hasan-i-Sabah enviava um embaixador após outro a Sanjar oferecendo-se para negociar um fim para os assassinatos. Todos eram recusados. O jogo parecia ter virado: agora os ismaelitas é que estavam assustados.

Pouco antes de lançar a campanha, o sultão acordou um dia de manhã e viu uma adaga enfiada no chão a poucos centímetros de onde seu peito repousava na cama. Como tinha chegado lá? O que isso significava? Quanto mais ele pensava, mais tremia literalmente de medo – era uma mensagem, não havia dúvida. Ele não comentou nada com ninguém, pois ia confiar em quem? Até suas esposas eram suspeitas. No final do dia, seu estado emocional era um desastre. Naquela noite ele recebeu uma mensagem do próprio Hasan: “Se eu não desejasse a felicidade do sultão, essa adaga atirada no chão duro teria sido plantada em seu peito macio.”

*Em suas viagens, Pisandro e os outros aboliram as democracias nas cidades [gregas], como fora decidido. De alguns lugares eles também pegaram hoplitas para acrescentar a suas forças, e assim chegaram a Atenas. Aqui eles descobriram que a maior parte de seu trabalho já havia sido feita por membros de seu partido [antidemocrático]. Alguns dos homens mais jovens haviam formado um grupo e assassinado, sem serem descobertos, um certo Androcles, que era um dos principais líderes do partido [democrático]... Havia também outras pessoas que eles consideravam indesejáveis e mataram secretamente...
... [atenienses] temeram ao ver seus exércitos, e ninguém agora ousava falar em oposição a eles. Se alguém se aventurasse a fazer isso, algum método adequado era encontrado para matá-lo, e ninguém tentava investigar esses crimes ou agir contra os suspeitos de os terem cometido. Em vez disso, as pessoas se calavam e estavam tão aterrorizadas que se achavam com muita sorte por não terem sido molestadas mesmo não tendo dito nada. Imaginavam que o partido revolucionário era muito maior do que era realmente, e perderam toda a confiança em si mesmas, sendo incapazes de descobrir a verdade por causa do tamanho da cidade e porque não se conheciam o suficiente... em todo o partido democrático as pessoas se aproximavam umas das*

*outras com desconfiança, todos pensando que o
homem ao lado tinha algo a ver com o que estava
acontecendo.*

*HISTORY OF THE PELOPONNESIAN WAR,
TUCÍDIDES,
C. 460-C. 399 A.C.*

Sanjar perdeu a paciência. Não podia passar outro dia assim. Não estava disposto a viver em constante temor, a mente tresloucada por incertezas e suspeitas. Era melhor, ele pensou, negociar com este demônio. Ele suspendeu a campanha e fez as pazes com Hasan.

Ao longo dos anos, conforme o poder político dos ismaelitas crescia e a seita se expandia para a Síria, seus assassinos tornaram-se quase míticos. Eles nunca tentavam escapar; depois de matar, eles eram apanhados, torturados e executados, mas novos continuavam aparecendo, e nada parecia impedi-los de completar sua missão. Eles pareciam possessos, extremamente dedicados a sua causa. Havia quem os chamasse de *hashshashin*, do árabe *hashish*, porque agiam como se estivessem drogados. Os cruzados europeus ouviram histórias sobre estes diabólicos *hashshashin* e as passaram adiante, a palavra aos poucos se transformou em “assassinos”, entrando para sempre para o léxico.

Interpretação

Hasan-i-Sabah tinha um objetivo: criar um estado para sua seita no norte da Pérsia, permitindo que ela sobrevivesse e prosperasse dentro do império islâmico. Dado seu número relativamente pequeno e os poderes unidos contra ele, não podia esperar por mais do que isso, então imaginou uma estratégia que certamente foi a primeira campanha terrorista organizada cujo objetivo era o poder político. O plano de Hasan era ilusoriamente simples. No mundo islâmico, o líder que conquistasse o respeito ficava investido de considerável autoridade e, como tinha autoridade, sua morte poderia semear o caos. Por conseguinte, Hasan optou por atacar estes líderes, porém de uma forma um tanto aleatória: era impossível ver qualquer padrão em suas escolhas, e a incômoda possibilidade de ser a próxima vítima era insuportável para muitos. Na verdade, exceto pelos castelos que dominavam, os ismaelitas eram bastante fracos e vulneráveis, mas infiltrando pacientemente seus homens bem no núcleo da administração do sultão, Hasan conseguiu criar a ilusão de que estavam por toda a parte. Somente uns cinquenta assassinatos estão registrados em toda sua vida, mas ele conquistou com eles o mesmo poder político do que se possuísse um enorme exército.

Este poder não poderia vir simplesmente fazendo indivíduos sentirem medo. Ele dependia do efeito que as mortes teriam em todo o grupo social. Os oficiais mais fracos na hierarquia eram os que iriam sucumbir à paranoia e expressar

dúvidas e boatos que se espalhariam contaminando os menos fracos. O resultado foi um efeito onda – violenta alternância de emoções, de ira a rendição, subindo e descendo. Um grupo apanhado por este tipo de pânico não consegue encontrar seu equilíbrio e pode cair ao mais leve empurrão. Até os mais fortes e mais determinados serão contaminados no final, como foi o sultão Sanjar: suas tentativas com relação à segurança e a dura vida a que se submeteu para se proteger, revelaram que ele estava sob influência deste pânico. Uma simples adaga enterrada no chão bastou para desequilibrá-lo totalmente.

Compreenda: somos todos extremamente suscetíveis às emoções das pessoas que nos cercam. É muito difícil para nós perceber o quanto estamos afetados pelos humores que permeiam um grupo. É isto que torna a utilização do terror tão eficaz e perigosa: com uns poucos atos oportunos de violência, um punhado de assassinos pode detonar todos os tipos de pensamentos corrosivos e incertezas. Os membros mais fracos do grupo-alvo sucumbirão a um medo enorme, espalhando boatos e ansiedade que lentamente dominam o resto. Os mais fortes talvez reajam com raiva e violência à campanha de terror, mas isso só mostra como estão influenciados pelo pânico; eles estão reagindo em vez de planejar estratégias – um sinal de fraqueza, não de força. Em circunstâncias normais, indivíduos amedrontados, com o tempo, acabam conseguindo um jeito de recuperar seu equilíbrio mental, especialmente se estiverem no meio de outras pessoas que estão calmas. Mas isto é quase impossível dentro de um grupo em pânico.

Conforme a imaginação pública enlouquece, os assassinos se tornam algo muito maior, parecendo onipotentes e onipresentes. Como Hasan provou, um punhado de terroristas pode manter refém todo um império com uns poucos golpes bem calibrados contra a psique de grupo. E uma vez tendo os líderes do grupo sucumbido à influência emocional – seja rendendo-se ou lançando um contra-ataque pouco estratégico – o sucesso da campanha de terror é total.

A vitória se conquista não pelo número de mortos mas pelo número de pessoas amedrontadas.

– Provérbio árabe

CHAVES PARA A GUERRA

No decorrer de nossas vidas diárias, estamos sujeitos a medos de vários tipos. Estes medos em geral estão relacionados com algo específico: alguém pode nos prejudicar, está surgindo um determinado problema, doenças nos ameaçam, e até a própria morte. Na luta contra um medo terrível, nossa força de vontade fica momentaneamente paralisada enquanto contemplamos as coisas ruins que podem nos acontecer. Se esta condição durar muito tempo ou for intensa demais, vai tornar a vida insuportável, então procuramos formas de evitar estas

ideias e tranquilizar nossos temores. Vamos recorrer, quem sabe, às distrações do cotidiano: trabalho, rotinas sociais, atividades com amigos. Religião ou algum outro sistema de crença, como fé na tecnologia ou ciência, também pode oferecer esperança. Estas distrações e crenças passam a ser o chão sob nossos pés, mantendo-nos eretos e capazes de caminhar sem a paralisia provocada pelo medo.

Em determinadas circunstâncias, entretanto, este chão pode ruir debaixo de nós, e então não há nada que possamos fazer para recuperar o equilíbrio. No curso da história, é possível acompanhar uma espécie de loucura que toma conta dos humanos durante certos desastres – um grande terremoto, uma praga brutal, uma violenta guerra civil. O que nos preocupa mais nestas situações não é algo assustador específico que aconteceu no passado recente; temos uma capacidade tremenda de superar e nos adaptar a qualquer coisa horrível. É o futuro incerto, o medo de que coisas mais terríveis estejam para acontecer e que possamos em breve sofrer alguma tragédia imprevisível – isso é o que nos enerva. Não podemos afastar esses pensamentos com rotinas ou religião. O medo se torna crônico e intenso, nossas mentes ficam dominadas por todos os tipos de pensamentos irracionais. Os medos específicos se tornam mais gerais. Em um grupo, o pânico se estabelece.

Seis no alto significa: choque provoca ruína e o olhar aterrorizado ao redor. Seguir em frente dá azar. Se ainda não tocou seu próprio corpo, mas alcançou primeiro o do vizinho, não existe vergonha. Os camaradas têm algo sobre o que falar. Quando o choque interior está em seu auge, ele rouba do homem a capacidade de reflexão e a clareza de visão. Em tal estado de choque, claro que é impossível agir com presença de espírito. Então, o certo é ficar quieto até que a compostura e a clareza sejam restauradas. Mas isto um homem só pode fazer se ele mesmo ainda não estiver contaminado pela agitação, embora seus desastrosos efeitos já sejam visíveis nas pessoas a sua volta. Se ele se afasta do problema a tempo, permanece livre de erros e danos. Mas seus camaradas, que não dão mais ouvidos a alertas, em sua excitação certamente ficarão descontentes com ele. Mas ele não deve levar isso em conta.

**I CHING, CHINA,
C. SÉCULO VIII A.C.**

Em essência, isto é terror: um medo intenso, avassalador que não podemos controlar ou de que não podemos nos livrar do modo normal. Há muitas incertezas, coisas ruins demais que podem nos acontecer.

Durante a Segunda Guerra Mundial, quando os alemães bombardeavam

Londres, os psicólogos notaram que se os bombardeios eram frequentes e com uma certa regularidade, as pessoas da cidade ficavam insensíveis a eles; elas se acostumavam com o barulho, o desconforto e a carnificina. Mas se o bombardeio era esporádico e irregular, o medo virava terror. Era muito mais difícil lidar com a incerteza de quando seria o próximo.

É uma lei da guerra e da estratégia que, na busca de uma vantagem, qualquer coisa será testada e experimentada. E assim é que grupos e indivíduos, vendo o imenso poder do terror sobre os seres humanos, encontraram um jeito de usá-lo como estratégia. Pessoas são criaturas ardilosas, cheias de recursos e adaptáveis. O jeito de paralisar a vontade delas e destruir sua capacidade de pensar direito é criar conscientemente incertezas, confusão e um medo incontrolável.

Este terror estratégico pode assumir a forma de atos exemplares de destruição. Os mestres nesta arte foram os mongóis. Ele arrasavam algumas cidades aqui e ali, da forma mais horrível possível. A lenda aterrorizante da horda mongol espalhou-se rapidamente. Bastava que se aproximassem de uma cidade, e o pânico tomava conta de seus habitantes porque eles só podiam imaginar o pior. Quase sempre a cidade se rendia sem lutar – o objetivo dos mongóis o tempo todo. Um exército relativamente pequeno longe de casa, eles não podiam se dar o luxo de longos cercos ou guerras demoradas.

Este terror estratégico também pode ser usado com propósitos políticos, dominar um grupo ou toda uma nação. Em 1792, a Revolução Francesa estava fugindo ao controle. Exércitos estrangeiros estavam na iminência de invadir a França; o país estava irremediavelmente dividido em facções. Os radicais, liderados por Robespierre, enfrentaram esta ameaça iniciando uma guerra contra os moderados, o Reinado do Terror. Acusados de contrarrevolução, milhares foram mandados para a guilhotina. Ninguém sabia quem seria o próximo. Embora os radicais fossem relativamente pouco numerosos, ao criarem esse medo e essa incerteza eles conseguiram paralisar a vontade de seus adversários. Paradoxalmente, o Reinado do Terror – que nos dá o primeiro exemplo registrado do uso das palavras “terrorismo” e “terrorista” – produziu uma certa estabilidade.

*A base do estilo de guerra mongol era o terror autêntico. Massacre, rapina e tortura eram o preço da derrota, seja imposta ou negociada... Todo o aparato de terror era sem nenhum remorso usado para exaurir a vontade de resistir e, em termos práticos, esta política de “pavor” certamente pagava dividendos a curto prazo. Exércitos inteiros eram conhecidos por se dissolverem em fragmentos aterrorizados com notícias da aproximação dos **toumans**... Muitos inimigos ficavam paralisados... antes que um exército [mongol] atravessasse suas fronteiras.*

Embora o terror como estratégia possa ser utilizado por grandes exércitos e, na verdade, por Estados inteiros, ele é praticado com mais eficiência por aqueles menos numerosos. A razão é simples: o uso do terror em geral requer uma disposição para matar civis inocentes em nome de um bem maior e com intenções estratégicas. Durante séculos, com algumas exceções dignas de nota como os mongóis, líderes militares não quiseram ir tão longe. Entretanto, um estado que infligisse o terror em massa a sua própria população solitaria demônios e criaria um caos que talvez fosse difícil controlar. Mas grupos pequenos não têm esses problemas. Sendo poucos, eles não podem ter esperança de travar uma guerra convencional ou mesmo uma campanha de guerrilha. O terror é sua estratégia de último recurso. Ao enfrentarem um exército muito maior, quase sempre estão desesperados, e possuem uma causa com a qual estão extremamente comprometidos. Considerações éticas empalidecem em comparação. E criar o caos faz parte da estratégia deles.

O terrorismo esteve limitado durante muitos séculos por suas ferramentas: a espada, a faca, o revólver, todas agentes de assassinatos individuais. Mas aí, no século XIX, uma única campanha inovou radicalmente, dando origem ao terrorismo como o conhecemos hoje.

No final da década de 1870, um grupo de radicais russos, em sua maior parte do serviço secreto, vinha agitando no sentido de uma revolução liderada por camponeses. Eles acabaram percebendo que sua causa não tinha esperanças: os camponeses estavam despreparados para tomar este tipo de atitude, e, o mais importante, o regime czarista e suas forças de repressão eram poderosos demais. O czar Alexandre II havia recentemente iniciado o que ficou conhecido como Terror Branco, uma imposição de leis severíssimas a qualquer forma de dissidência. Era quase impossível para os radicais operar abertamente, muito menos espalhar sua influência. Mas, se não fizessem nada, a força do czar só aumentaria.

E assim, entre estes radicais surgiu um grupo inclinado a travar uma guerra terrorista. Ele se autodenominaram *Narodnaya Volia*, ou “Vontade do Povo”. Para manter sua organização clandestina, eles a conservaram pequena. Vestiam-se discretamente, misturando-se à multidão. E começaram a fabricar bombas. Depois de terem assassinado vários ministros do governo, o czar estava praticamente prisioneiro em seu palácio. Enlouquecido de desejo de encurralar os terroristas, ele canalizou todas as suas energias para este objetivo, e o resultado foi que uma boa parte de sua administração ficou disfuncional.

Em 1880, os radicais conseguiram explodir uma bomba no Palácio de Inverno, a residência do czar em São Petersburgo. Então, finalmente, no ano

seguinte outra bomba matou o próprio Alexandre. O governo reagiu naturalmente com repressões ainda mais enérgicas do que a política já em vigor, instituindo um virtual estado totalitário. Apesar disto, em 1888, Alexander Ulianov – irmão de Vladimir Lênin e membro do Narodnaya Volia – quase conseguiu matar o sucessor de Alexandre, o czar Alexandre III.

“Isto é que você deveria experimentar. Um atentado a uma cabeça coroada ou a um presidente é bastante sensacional de certo modo, mas não tanto como costumava ser. Já faz parte de uma concepção geral da existência de todos os chefes de Estado. É quase convencional – especialmente visto que tantos presidentes foram assassinados. Agora vejamos uma ofensa a – uma igreja, por exemplo. Horrível à primeira vista, sem dúvida, mas não tão eficaz quanto uma pessoa de mente comum poderia pensar. Não importa o quão revolucionário e anarquista no começo, haverá tolos o suficiente para dar a essa ofensa o caráter de manifestação religiosa.

E isso depreciaria o significado alarmante especial que desejamos dar ao ato. Um atentado assassino a um restaurante ou teatro sofreria do mesmo modo com a sugestão de paixão não política: a exasperação de um homem faminto, um ato de vingança social. Tudo isto está desgastado; deixou de ser instrutivo como uma lição objetiva em anarquismo revolucionário. Todos os jornais têm frases feitas para explicar essas manifestações. Eu vou lhe dar a filosofia das bombas de meu ponto de vista; do ponto de vista que você finge estar servindo nos últimos 11 anos. Não pretendo me mostrar superior a você. As sensibilidades de classe que você está atacando logo ficam embotadas. A propriedade lhes parece uma coisa indestrutível. Você não pode contar com suas emoções, seja de piedade ou medo, por muito tempo. Um atentado a bomba, para ter qualquer influência na opinião pública, deve agora ir além da intenção de vingança ou terrorismo. Ele deve ser puramente destrutivo. Deve ser isso, e apenas isso, além da mais leve suspeita de qualquer outro objetivo. Vocês anarquistas devem deixar claro que estão totalmente determinados a fazer a limpeza de toda a criação social...

... O que se pode dizer de um ato de ferocidade destrutiva tão absurdo a ponto de ser incompreensível, inexplicável, quase impensável, na verdade, louco. A loucura apenas é verdadeiramente aterrorizante, visto que você não pode aplacá-la seja por ameaças, persuasão ou subornos. Além do mais, eu sou um homem civilizado. Eu jamais sonharia em orientá-lo para organizar uma mera carnificina mesmo se esperasse os melhores resultados com isso. Mas eu não esperaria de uma carnificina os

resultados que desejo. Assassinos existem sempre. É quase uma instituição. A demonstração deve ser contra a cultura – ciência. Mas nem toda ciência servirá. O ataque deve ter toda a chocante falta de sentido da blasfêmia gratuita...”

O AGENTE SECRETO, JOSEPH CONRAD,

1857-1924

A captura e execução de Ulianov encerraram as atividades do Narodnaya Volia, mas o grupo já havia começado a inspirar uma onda de ataques terroristas no mundo inteiro, inclusive os assassinatos pelos anarquistas dos presidentes americanos James A. Garfield, em 1881, e William McKinley, em 1901. E com Narodnaya, todos os elementos do terrorismo moderno estavam assentados. O grupo preferia bombas a armas de fogo, por serem mais dramáticas e mais assustadoras. Eles acreditavam que se matassem um número suficiente de ministros do governo, chegando até o próprio czar, o regime entraria em colapso ou iria a extremos na tentativa de se defender. Essa reação repressiva, entretanto, a longo prazo serviria aos propósitos dos radicais, fomentando um descontentamento que acabaria por deflagrar uma revolução. Enquanto isso, a campanha de bombardeios conquistava a cobertura da imprensa para o grupo, divulgando indiretamente sua causa para simpatizantes do mundo inteiro. Eles chamaram a isto de “a propaganda dos atos”.

O Narodnaya Volia mirava principalmente no governo, mas estava disposto a matar civis nesse processo. A queda do governo czarista valia a perda de algumas vidas, e, no final, as bombas eram menos mortais do que sua alternativa, que era a guerra civil. No mínimo, o Narodnaya Volia mostraria ao povo russo que o governo não era o poder monolítico intocável como queria ser visto; ele era vulnerável. Os membros do grupo sabiam que era bem provável que o regime conseguisse liquidá-los com o tempo, mas estavam dispostos a morrer por sua causa.

O Narodnaya Volia viu que podia usar um evento de relativa importância – a explosão de uma bomba – para detonar uma reação em cadeia: o medo na administração produziria rígida repressão, que conquistaria publicidade e simpatia para o grupo e aumentaria a impopularidade do governo, que levaria a mais radicalismo, que levaria a mais repressão, e assim por diante até que o ciclo todo colapsasse no turbilhão. O Narodnaya Volia era pequeno e fraco, no entanto atos simples e dramáticos de violência poderiam lhe dar um poder imenso para semear caos e incerteza, criando a aparência de força entre a polícia e o público. Na verdade, o seu reduzido tamanho e a discrição lhes davam uma tremenda vantagem: a um custo enorme, uma força menos ágil de milhares de policiais teria de procurar um bando minúsculo, clandestino, que tinha as vantagens de mobilidade, surpresa e relativa invisibilidade. Além de dar aos terroristas a chance de se apresentarem como heroicas vítimas da injustiça social,

a assimetria de forças os tornava quase impossíveis de combater.

Esta assimetria leva a guerra a seu ápice: o menor número de pessoas travando guerra contra um enorme poder, transformando sua pequenez e desespero em uma arma potente. O dilema que surge com todos os tipos de terrorismo, e a razão pela qual ele atrai tanta gente e é tão potente, é que os terroristas têm muito menos a perder do que os exércitos unidos contra eles, e muito a ganhar com o terror.

Argumenta-se com frequência que grupos terroristas como o Narodnaya Volia estão condenados ao fracasso: convidando severa repressão, eles fazem o jogo das autoridades, que podem efetivamente reivindicar carta branca para combater esta ameaça – e no final não provocam nenhuma mudança real. Mas este argumento é absurdo e se engana na interpretação do terrorismo. O Narodnaya Volia despertou milhões de russos para sua causa, e suas técnicas foram copiadas no mundo inteiro. Ele também desestabilizou profundamente o regime czarista, que reagia de forma irracional e prepotente, dedicando recursos à repressão que poderiam ter sido melhor aplicados em reformas que talvez tivessem prologando sua permanência no poder. A repressão também serviu de incubadora para um grupo revolucionário muito mais potente, o movimento comunista que desabrochava.

Em essência, os terroristas chutam uma pedra para iniciar uma avalanche. Se não acontece nenhum deslizamento de terra, pouco se perde, exceto talvez suas próprias vidas, que eles estão dispostos a sacrificar em sua dedicação à causa. Mas se daí decorrerem ações violentas e caos, eles têm um grande poder para influenciar os acontecimentos. Terroristas em geral reagem a uma situação extremamente estática em que mudanças por qualquer caminho estão bloqueadas. Em seu desespero eles podem muitas vezes romper o *status quo*.

É um engano julgar a guerra pela rubrica de vitória ou derrota: ambos os estados são nuances e gradações. Poucas vitórias na história são totais ou geram paz eterna; poucas derrotas levam à destruição permanente. A capacidade de efetuar alguma mudança, de alcançar um objetivo limitado, é que torna o terrorismo tão atraente, especialmente para aqueles que de outra forma estão impotentes.

Por exemplo, o terrorismo funciona muito bem para o objetivo limitado de conquistar publicidade para uma causa. Quando ele é alcançado, estabelece-se uma presença pública que pode se traduzir em poder político. Quando os terroristas palestinos sequestraram o avião El Al, em 1968, chamaram a atenção da mídia de massa do mundo inteiro. Nos anos seguintes, eles encenaram outros atos terroristas que tiveram um bom desempenho na televisão, inclusive o infame ataque durante as Olimpíadas de Munique, em 1972. Embora estes atos os tornem odiados pela maioria dos países não árabes, eles estão dispostos a suportar isso – a publicidade para sua causa, e o poder que vem disso, era tudo

que eles queriam. Como observa o escritor Brian Jenkins “Insurgentes lutaram 14 anos em Angola, Moçambique e Guiné Portuguesa usando as táticas padrão de guerrilha rural. O mundo mal notou sua luta, enquanto que um número aproximadamente igual de comandos palestinos, empregando táticas terroristas, em poucos anos tornou-se a principal preocupação do mundo.”

Quando o Castelo Odawara caiu nas mãos dos atacantes no período Meiō (fim do século XV), Akiko, que tinha sido uma das criadas a serviço de Mori Fujiyori, o senhor do castelo, escapou com um gato que tinha sido seu animalzinho de estimação durante anos, e então o gato virou um monstro feroz sobrenatural que aterrorizava a população, finalmente até atacando bebês na aldeia. Os oficiais locais uniram-se à população nas tentativas de capturá-lo, mas com seus estranhos poderes de aparecer e desaparecer, os espadachins e arqueiros não podiam encontrar nada para atacar, e homens e mulheres passavam dias e noites assustados. Então, em dezembro do segundo ano de Eishō (1505), o sacerdote Yakkoku subiu no estrado em Hokokuji e desenhou a figura de um gato, que exibiu para a congregação dizendo: “Do mesmo modo como eu o desenhei, eu o matarei com Katzu!, que os temores possam ser removidos dos corações das pessoas.” Ele deu o grito e rasgou em pedaços a figura do gato. Naqueles dias um lenhador no vale perto da vila de Takuma ouviu um berro estridente; ele guiou um grupo de arqueiros até a parte superior do vale, onde encontraram o corpo do gato-monstro, grande como um filhote de urso, morto em cima de uma pedra. O povo concordou que este tinha sido o resultado do Katzu! do mestre.

Testes

- (1) Como rasgar o desenho de um gato pode destruir um monstro vivo?*
- (2) Esse gato diabólico está agora mesmo atacando com violência as pessoas, enfeitando e matando. Mate-o rapidamente com um Katzu! Mostre a prova!*

**SAMURAI ZEN: THE WARRIOR KOANS, TREVOR
LEGETT, 1985**

Em um mundo dominado pelas aparências, onde o valor é determinado pela presença pública, o terrorismo pode oferecer um espetacular atalho para a publicidade – e terroristas consequentemente talham sob medida sua violência para a mídia, particularmente a televisão. Elas a fazem medonha demais, constrangedora demais, para ser ignorada. Repórteres e especialistas podem se dizer chocados e desgostosos, mas são impotentes; é tarefa deles espalhar notícias, mas em essência estão espalhando o vírus que só pode ajudar os

terroristas dando-lhes muita presença. O efeito não passa despercebido entre os pequenos e impotentes, conferindo ao uso do terrorismo um fascínio perverso para uma nova geração.

Mas apesar de toda a sua força, o terrorismo também tem limitações que provaram ser o fim de muitas campanhas violentas, e quem se opõe a ele precisa conhecer e explorar isto. A principal fraqueza da estratégia é a falta de vínculos dos terroristas com o público ou com uma base política real. Em geral isolados, vivendo escondidos, eles tendem a perder o contato com a realidade, superestimando seu próprio poder e exagerando na mão. Embora seu uso da violência deva ser estratégico para ter êxito, sua alienação do público torna difícil para eles manter uma noção de equilíbrio. Os membros do Narodnaya Volia tinham de algum modo desenvolvido uma compreensão dos servos russos, mas grupos terroristas mais recentes, tais como os Weathermen nos Estados Unidos e as Brigadas Vermelhas na Itália, divorciaram-se tanto do público a ponto de beirar o delírio. Acentuar o isolamento dos terroristas e negar-lhes uma base política deveria fazer parte de qualquer contraestratégia eficaz contra eles.

O terrorismo em geral nasce de sentimentos de fraqueza e desespero, combinados com uma convicção de que a causa que está sendo defendida, seja pública ou pessoal, vale tanto a provocação quanto o sofrimento de qualquer tipo de dano. Um mundo em que as faces do poder são quase sempre grandes e aparentemente invulneráveis só torna a estratégia mais atraente. Neste sentido, o terrorismo pode se tornar uma espécie de estilo, um tipo de comportamento que se infiltra na própria sociedade.

Nas décadas de 1920 e 1930, o psicanalista francês Jacques Lacan bateu cabeça com as sociedades médicas extremamente conservadoras que dominavam quase todos os aspectos da prática psicanalítica. Percebendo a inutilidade de enfrentar estas autoridades do modo convencional, Lacan desenvolveu um estilo que pode ser mais ou menos descrito como terrorista. Suas sessões com os pacientes, por exemplo, eram com frequência interrompidas antes dos usuais cinquenta minutos; elas podiam durar o tempo que ele achasse adequado e às vezes eram só de dez minutos. Esta provocação intencional da sociedade médica causou muito escândalo, detonando uma reação em cadeia que chocou a comunidade psicanalítica durante anos. (Estas sessões também assustavam muito os pacientes que nunca tinha certeza de quando Lacan as encerraria e, portanto, eram obrigados a se concentrar e aproveitar cada segundo – tudo isso tinha um grande valor terapêutico, segundo Lacan.) Tendo conquistado muita publicidade deste modo, Lacan continuava colocando lenha na fogueira com novas provocações, culminando na criação de sua própria escola rival e sociedade profissional. Seus livros são escritos em um estilo que combina com sua estratégia: violentos e misteriosos. Era como se ele ocasionalmente gostasse de jogar bombinhas no mundo, prosperando com o terror e as atenções que provocavam a seu favor.

Pessoas que se sentem fracas e impotentes com frequência sentem-se tentadas a explodir de raiva ou se comportar de modo irracional, o que deixa os outros ao redor em suspenso sem saber quando será o próximo ataque. Estes surtos de mau humor, como outros tipos de terror mais sérios, podem deixar os seus alvos arrepiados, drenando a vontade de resistir; quando as mais simples negociações com estas pessoas são potencialmente tão desagradáveis, por que lutar? Por que não ceder simplesmente? Um temperamento violento ou uma atitude esquisita, vulcânica ou surpreendente, pode também criar a ilusão de poder, disfarçando verdadeiras fraquezas e inseguranças. E uma reação emocional ou descontrolada só beneficia a outra pessoa, criando o tipo de caos e atenção de que ela se alimenta. Se tiver de lidar com um cônjuge ou chefe terrorista, é melhor revidar de um modo determinado mas sem grandes paixões – a resposta que esses tipos menos esperam.

Quando um homem aprendeu do fundo de seu coração o que significa medo e tremor, está protegido contra qualquer terror produzido por influências externas. Que o trovão reboe e espalhe terror centenas de quilômetros ao redor: ele permanece tão composto e reverente em espírito que o ritual de sacrifício não é interrompido. Este é o espírito que deve animar líderes e governantes de homens – uma profunda seriedade interior da qual todos os terrores externos se desviam inofensivos.
I CHING, CHINA, C. SÉCULO VIII A.C.

Embora o terrorismo organizado tenha evoluído e a tecnologia aumentado sua capacidade de violência, sua constituição essencial não parece ter mudado – os elementos desenvolvidos pelo Narodnaya Volia ainda vigoram. Mas a pergunta que muitos fazem hoje é se um novo tipo de terrorismo mais virulento não estaria se desenvolvendo, um que superasse em muito a versão clássica. Se os terroristas podem se apossar de mais armamentos potentes, por exemplo – armas nucleares ou biológicas, digamos –, e têm estômago para usá-las, seu tipo de guerra e o poder que ela pode lhe dar dariam um salto qualitativo para uma nova e apocalíptica forma. Mas, talvez já tenha surgido um tipo de terrorismo que não precisa da ameaça de armas sujas para criar um resultado mais devastador.

No dia 11 de setembro de 2001, um punhado de terroristas ligados ao movimento islâmico Al Qaeda efetuaram o pior ato terrorista até então, em seus ataques ao World Trade Center, na cidade de Nova York, e no Pentágono, nos arredores de Washington D.C. O ataque tinha muitos dos sinais de identificação do terrorismo clássico: um grupo pequeno, com meios extremamente limitados, usando a tecnologia dos Estados Unidos a sua disposição, conseguiu atacar com o máximo de efeito. Aqui estava a assimetria familiar de forças em que ser pequeno

é um trunfo, sem se distinguir dentro da população maior e, por conseguinte, muito difícil de detectar. O terror do que aconteceu por si só aciona uma reação de pânico da qual os Estados Unidos ainda não se recuperaram totalmente. O drama e o simbolismo das Torres Gêmeas, sem falar do Pentágono, criou um espetáculo de um fascínio grotesco que deu aos terroristas o máximo de exposição enquanto demonstrava incisivamente a vulnerabilidade dos Estados Unidos, com frequência descrito nos últimos anos como a única superpotência restante no mundo. Havia aqueles no mundo inteiro que jamais tinham imaginado que a América podia ser tão rápida e gravemente ferida, mas ficaram encantados ao descobrir que estavam errados.

“Parece-me que este mistério é considerado insolúvel, pela mesma razão que deveria ser visto como de fácil solução – quero dizer, pelo caráter outré de suas feições. A polícia se confunde com a aparente ausência de motivo – não para o assassinato em si – mas para a atrocidade do assassinato... Eles cometeram o erro crasso, porém comum, de confundir inusitado com obscuro. Mas é por estes desvios do plano do que é comum, que a razão é cautelosa, se o é, em sua busca pela verdade. Em investigações como as que estamos agora fazendo, não se deveria perguntar tanto ‘o que aconteceu’, quanto ‘o que aconteceu que nunca aconteceu antes’. Na verdade, a facilidade com que chegarei, ou cheguei, à solução deste mistério, está na razão direta de sua aparente insolubilidade aos olhos da polícia.”

AUGUSTE DUPIN EM “OS ASSASSINATOS DA RUA MORGUE”, EDGAR ALLAN POE, 1809-1849

Muitos negam que o atentado de 11 de setembro tenha sido uma nova forma de terrorismo. Ele só se distinguiu, dizem, pelo número de vítimas; a mudança foi quantitativa, não qualitativa. E como no terrorismo clássico, estes analistas dizem, a Al Qaeda está condenada ao fracasso: o contra-ataque americano no Afeganistão destruiu sua base operacional, e eles agora são os alvos da implacável vontade do governo americano, cuja invasão do Iraque foi um estágio na grande estratégia para livrar a região do terrorismo em geral. Mas há uma outra maneira de se ver o ataque, tendo em mente a reação em cadeia que é sempre o objetivo do terrorista.

É difícil medir o impacto econômico total do 11 de setembro, mas o efeito onda do ataque é imenso e inegável, segundo qualquer padrão: aumentos substanciais nos custos com a segurança, inclusive o financiamento de novos programas do governo com este propósito; enormes gastos militares com as invasões de duas nações distintas; um efeito depressivo na bolsa de valores (sempre muito suscetível à psicologia do pânico) e um consequente prejuízo na

confiança do consumidor; choques em indústrias específicas, tais como viagens e turismo; e o efeito reverberante de tudo isto sobre a economia global. O ataque também teve efeitos políticos tremendos – na verdade, as eleições americanas de 2002 e 2004 foram inegavelmente determinadas por ele. E como a reação em cadeia continuou se manifestando, uma crescente rixa surgiu entre os Estados Unidos e seus aliados europeus. (O terrorismo em geral visa implicitamente a criar essas rachaduras em alianças e também na opinião pública, onde falcões e pombos se enfileiram.) O 11 de setembro também teve um impacto definido e óbvio no estilo de vida dos americanos, levando diretamente a uma redução das liberdades civis que são a marca característica do país. Finalmente – embora isto seja impossível de medir – ele teve um efeito depressivo e assustador sobre a cultura em geral.

Talvez os estrategistas da Al Qaeda não pretendessem tudo isto ou nem mesmo tivessem imaginado; jamais saberemos. Mas o terrorismo por sua natureza é um jogo de dados, e o terrorista sempre espera pelo efeito máximo. Criar o máximo possível de caos, incerteza e pânico é a ideia. Neste sentido, o atentado de 11 de setembro deve ser considerado um sucesso na medida em que representa, na verdade, um salto qualitativo na virulência do terrorismo. Pode não ter sido tão destrutivo fisicamente como a explosão de uma arma nuclear ou biológica, mas com o passar do tempo seu poder reverberante até agora superou o de qualquer outro ataque terrorista anterior. E seu poder vem da natureza alterada do mundo. Devido às profundas interconexões de nosso cenário global, sejam comerciais, políticas ou culturais, um forte ataque a um único ponto pode ter um efeito de reação em cadeia que os primeiros terroristas jamais poderiam ter imaginado. Um sistema de mercados interconectados que prospera com fronteiras e redes abertas é intensamente vulnerável a este violento efeito onda. O tipo de pânico que antes poderia surgir em uma multidão ou tomar conta de uma cidade agora pode se espalhar pelo mundo, alimentado espetacularmente pela mídia.

Não podemos mais conceber a ideia de um cálculo simbólico, como no pôquer ou no potlatch: mínimo de risco, máximo de resultado. Isto é exatamente o que os terroristas fizeram com seu ataque a Manhattan, que ilustra muito bem a teoria do caos: um choque inicial, provocando incalculáveis consequências.

**O ESPÍRITO DO TERRORISMO, JEAN
BAUDRILLARD, 2002**

Considerar o ataque de 11 de setembro um fracasso porque não atingiu o supremo objetivo do Al Qaeda de expulsar os Estados Unidos do Oriente Médio ou estimular uma revolução pan-islâmica é não entender a estratégia deles e

julga-la pelos padrões da guerra convencional. Terroristas quase sempre têm um grande objetivo, mas sabem que as chances de alcançá-lo de um só golpe são mais ou menos insignificantes. Eles simplesmente fazem o possível para detonar sua reação em cadeia. Seu inimigo é o *status quo*, e seu sucesso pode ser medido pelo impacto de suas ações conforme ele se manifesta ao longo dos anos.

Para combater o terrorismo – clássico ou a nova versão no horizonte – é sempre tentador recorrer a uma solução militar, combater violência com violência, mostrando ao inimigo que sua vontade não foi abalada e que qualquer ataque no futuro da parte deles vai lhes sair muito caro. O problema aqui é que terroristas por natureza têm muito menos a perder do que você. Um contragolpe pode feri-los, mas não vai detê-los; na verdade, pode até lhes dar mais coragem e ajudá-los a conquistar mais recrutas. Os terroristas estão com frequência dispostos a passar anos derrubando você. Atingi-los com um contra-ataque dramático é apenas mostrar sua impaciência, sua necessidade de resultados imediatos, sua vulnerabilidade de reações emocionais – todos os sinais, não de força, mas de fraqueza.

Em geral, a resposta mais eficaz à provocação não convencional é a mais curta: faça o mínimo possível e isso astuciosamente ajustado à arena. Não ofenda. Sacrifique-se, faça menos e não mais. Estas coisas são incompatíveis com os americanos que, pelo contrário, desejam empregar muita força, rapidamente, para alcançar um resultado veloz e final. O que é necessário é uma mudança na percepção daqueles responsáveis em Washington: menos pode ser mais, os outros não são como nós, e um mundo limpo e arrumado não vale o custo.
DRAGONWARS, J. BOWYER BELL, 1999

Devido à extrema assimetria de forças em jogo na estratégia terrorista, a solução militar é quase sempre a menos eficaz. Terroristas são diáfanos, espalhados, ligados não fisicamente, mas por alguma ideia radical e fanática. Como um Napoleão Bonaparte frustrado disse quando estava lutando para lidar com grupos nacionalistas alemães que recorriam a atos de terror contra os franceses, “Não se pode destruir uma seita com balas de canhão.”

O escritor francês Raymond Aron define o terrorismo como um ato de violência cujo impacto psicológico excede em muito o físico. Esse impacto psicológico, entretanto, traduz-se então em algo físico – pânico, caos, divisão política – tudo que faz os terroristas parecerem mais poderosos do que são na realidade. Qualquer contraestratégia eficaz deve levar isto em consideração. Logo após um golpe terrorista, o mais importante é deter o efeito onda psicológico. E o esforço aqui deve começar com os líderes do país ou grupo atacado.

Em 1944, próximo do término da Segunda Guerra Mundial, a cidade de Londres estava sofrendo uma feroz campanha de terror por parte dos foguetes V-1 e V-2 alemães, um ato de desespero de Hitler na expectativa de criar divisões internas e paralisar a vontade do público britânico de continuar a guerra. Mais de 6 mil pessoas foram mortas, muito mais feridas e milhares de lares danificados ou destruídos. Mas, em vez de deixar que a melancolia e a preocupação se estabelecessem, o primeiro-ministro Winston Churchill aproveitou a campanha de bombardeios como uma oportunidade para arregimentar e unificar o povo britânico. Ele projetava seus discursos e políticas para acalmar o pânico e diminuir a ansiedade. Em vez de chamar atenção para os ataques V-1, ou para os mais temíveis V-2s, ele enfatizava a necessidade de permanecer firme. Os ingleses não dariam aos alemães a satisfação de vê-los curvarem a cabeça para tamanho terror.

E é este incontrolável efeito de reação em cadeia o verdadeiro poder do terrorismo. Esse poder é visível nos efeitos posteriores óbvios e menos óbvios do que aconteceu – não somente na recessão econômica e política em todo o sistema, e na recessão psicológica que se origina disso, mas também na recessão no sistema de valores, na ideologia de liberdade, na liberdade de movimentos etc., que foi o orgulho do mundo ocidental e a origem de seu poder sobre o resto do mundo. Chegou-se a um ponto em que a ideia de liberdade, que é relativamente recente, está desaparecendo de nossos hábitos e consciências, e a globalização de valores liberais está em sua forma exatamente oposta: uma globalização de forças policiais, de controle total, de um terror de medidas de segurança. Esta inversão avança para o máximo de restrições, semelhante ao de uma sociedade fundamentalista.

**O ESPÍRITO DO TERRORISMO, JEAN
BAUDRILLARD, 2002**

Em 1961, ao enfrentar uma viciosa campanha de terror de direita pelas forças francesas na Argélia que se opunham a seu plano de conceder à colônia sua independência, o presidente da França, Charles De Gaulle, usou uma estratégia semelhante: ele apareceu na televisão para dizer que os franceses não podiam se render a esta campanha, que os custos em vidas eram relativamente pequenos comparados com o que eles haviam recentemente sofrido na Segunda Guerra Mundial, que os terroristas eram pouco numerosos e que, para derrotá-los, os franceses não deviam sucumbir ao pânico mas, simplesmente, se unir. Em ambos os casos, um líder foi capaz de exercer uma influência estabilizadora, ser um baluarte contra a histeria latente que os cidadãos ameaçados sentiam e era alimentada pela mídia. A ameaça era real, Churchill e De Gaulle reconheciam;

medidas de segurança estavam sendo tomadas; mas o importante era canalizar as emoções públicas do medo para algo positivo. Os líderes transformaram os ataques em pontos de congregação, usando-os para unir um público dividido – uma questão crucial, pois a polarização é sempre um objetivo do terrorismo. Em vez de tentarem armar um contra-ataque dramático, Churchill e De Gaulle incluíram o público em suas ideias estratégicas e fizeram dos cidadãos participantes ativos na batalha contra estas forças destrutivas.

Enquanto trabalha para deter os danos psicológicos de um ataque, o líder deve fazer o possível para frustrar um próximo golpe. Terroristas quase sempre trabalham esporadicamente e sem um padrão definido, em parte porque a imprevisibilidade é assustadora, em parte porque quase sempre são de fato muito fracos para montarem um esforço sustentado. É preciso tempo para, com paciência, erradicar a ameaça terrorista. De mais valor aqui do que a força militar é um sólido serviço secreto, infiltração nas fileiras inimigas (trabalhando para encontrar dissidentes lá dentro), e lenta e constantemente exaurir o dinheiro e os recursos de que os terroristas dependem.

Ao mesmo tempo, é importante ocupar o terreno alto da moral. Como a vítima do ataque, você tem vantagem aqui, mas pode perdê-la se contra-atacar agressivamente. O terreno elevado não é um luxo insignificante, mas uma manobra estratégica crítica: a opinião pública e alianças com outras nações se mostrarão cruciais para isolar os terroristas e impedi-los de semear divisões. Tudo isto exige a disposição para travar a guerra no decorrer de muitos anos, e principalmente pelos bastidores. A paciente resolução e recusa em reagir com exagero servirão como seus próprios freios. Mostre que você está falando sério e faça seus inimigos sentirem isso, não com uma fachada espalhafatosa usada com propósitos políticos – isto não é sinal de força –, mas com as estratégias calmas e calculistas que você usa para deixá-los encurralados.

No final, em um mundo que está intimamente interligado e dependente de fronteiras abertas, jamais haverá total segurança. A questão é, com quantas ameaças estamos dispostos a conviver? Os fortes podem lidar com um certo grau aceitável de insegurança. Sentimentos de pânico e histeria revelam o grau em que o inimigo triunfou, como revelam uma tentativa excessivamente rígida de defesa, na qual uma sociedade e a cultura em geral são feitas reféns de um punhado de homens.

Imagem: Tsunami. Algo perturba a água lá longe no oceano – um tremor, um vulcão, um deslizamento de terra. Uma onda com poucos centímetros de altura começa a se formar, crescendo em uma onda maior e depois maior ainda, a profundidade das águas dando-lhe impulso, até que ela quebra na praia com uma força destrutiva inimaginável.

Autoridade: Não há destino pior do que estar continuamente em guarda, pois significa que você está sempre com medo. – *Júlio César (100-44 a.C.)*

INVERSO

O inverso do terrorismo seria a guerra direta e simétrica, uma volta às próprias origens da arte de guerrear, combater o que é direto e honesto, um simples teste de força contra força – essencialmente uma estratégia arcaica e inútil para os tempos modernos.

BIBLIOGRAFIA

- Alinsky, Saul D. *Rules for Radicals*. Nova York: Vintage Books, 1972.
- Beer, Sir Gavin de. *Hannibal*. Nova York: Viking, 1969.
- Brown, Anthony Cave. *Bodyguard of Lies*. Nova York: Bantam Books, 1976.
- Chambers, James. *The Devil's Horsemen: The Mongol Invasion of Europe*. Nova York: Atheneum, 1979.
- Chandler, Davi G. *The Art of Warfare on Land*, Londres: Penguin Books, 1974.
- . *The Campaigns of Napoleon*. Nova York: Macmillan, 1966.
- Clausewitz, Carl von. *On War*. Michael Howard e Peter Paret, eds. e trs. Nova York: Everyman's Library, 1993.
- Cohen, Eliot A. e John Gooch. *Military Misfortunes: The Anatomy of Failure in War*. Nova York: Vintage Books, 1991.
- Creveland, Martin van. *Command in War*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1985.
- Douglass, Frederick. *My Bondage and My Freedom*. Nova York: Penguin Books, 2003.
- Dupuy, Colonel T. N. *A Genius for War: The German Army and General Staff, 1807-1945*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc., 1977.
- Foote, Shelby. *The Civil War: A Narrative* (3 volumes). Nova York: Vintage Books, 1986.
- Green, Peter. *The Greco-Persian Wars*. Berkeley: University of California Press, 1998.
- Haley, Jay. *Strategies of Psychotherapy*. Nova York: Grune and Stratton, 1963.
- Hammond, Grant T. *The Mind of War: John Boyd and American Security*. Washington, D.C.: Smithsonian Institution Press, 2001.
- Hart, B. H. Liddell. *Strategy*. Nova York: A Meridian Book, 1991.
- Kissinger, Henry. *A World Restored*. Boston: Houghton Mifflin Co., 1957.
- Kjetsaa, Geir. *Fyodor Dostoyevsky: A Writer's Life*. Siri Hustvedt e Davi McDuff, trs. Nova York: Viking, 1987.
- Lawrence, T. E. *Seven Pillars of Wisdom*. Nova York: Anchor Books, 1991.
- Leonard, Maurice. *Mae West: Empress of Sex*. Nova York: A Birch Lane Press Book, 1992.
- Lewis, Bernard. *The Assassins: A Radical Sect in Islam*. Nova York: Oxford University Press, 1987.
- Madariaga, Salvador de. *Hernán Cortés: Conqueror of Mexico*. Garden City, Nova York: Anchor Books, 1969.
- Mansfield, Harvey C. *Machiavelli's Virtue*. Chicago: University of Chicago Press, 1998.
- Morris, Donald R. *The Washing of the Spears: The Rise and Fall of the Zulu Nation*. Nova York: Da Capo Press, 1998.
- Musashi, Miyamoto. *The Way to Victory: The Annotated Book of Five Rings*. Tradução de Hidy Ochiai. Woodstock, NY: Overlook Press, 2001.
- Nietzsche, Friedrich. *Ecce Homo*. R. J. Hollingdale, tr. Londres: Penguin Books, 1992.
- Picq, Colonel Ardant du. *Battle Studies: Ancient and Modern Battle*. Colonel John N. Greely e Major Robert C. Cotton, trs. Nova York: Macmillan, 1921.
- Poole, H.John. *Phantom Soldier: The Enemy's Answer to U.S. Firepower*. Emerald Isle, NC: Posterity Press, 2001.
- Potter, Stephen. *The Complete Upmanship*. Nova York: Holt, Rinehart and Winston, 1971.
- Schmitt, Carl. *The Concept of the Political*. Chicago: University of Chicago Press, 1996.
- Spoto, Donald. *The Dark Side of Genius: The Life of Alfred Hitchcock*. Nova York: Da Capo Press, 1999.

- Sugawara, Makoto. *The Lives of Master Swordsmen*. Tóquio: The East Publications, 1985.
- Sun Tzu. *The Art of Warfare*. Tradução e comentários de Roger T. Ames. Nova York: Ballantine Books, 1993.
- Sword and the Mind, The*. Tradução e introdução de Hiroaki Sato. Woodstock, Nova York: Overlook Press, 1986.
- Tomkins, Calvin. *Dudhamp: A Biography*. Nova York: Henry Holt and Co., 1996.
- Tsunetomo, Yamamoto. *Hagakure: The Book of the Samurai*. William Scott Wilson, tr. Tóquio: Kodansha International, 1983.
- Wilden, Anthony. *Man and Woman, War and Peace: The Strategist's Companion*. Londres: Routledge & Kegan Paul, 1987.
- Wilhelm, Richard. *The I Ching (or Book of Changes)*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1977.
- Wiles of War: 36 Military Strategies from Ancient China, The*. Compilação e tradução de Sun Haichen. Beijing: Foreign Languages Press, 1991.
- Xenophon's Anabasis: The Mardh Up Country*. W.H.D. Rouse, tr. Nova York: A Mentor Classic, 1959.
- Young, Desmond. *Rommel*. Londres: Collins, 1950.

Sinceros agradecimentos pela permissão para reproduzir trecho das seguintes obras protegidas por direitos autorais:

- Religious Mythology and the Art of War: Comparative Religious Symbolisms of Military Violence* de James A. Aho. Copyright © 1981 by James A. Aho. Permitido por Greenwood Publishing Group, Inc., Westport, Connecticut.
- Dragonwars: Armed Struggle and the Conventions of Modern War* de J. Bowyer Bell. Copyright © 1999 by Transaction Publishers. Permitido por Transaction Publishers.
- Roosevelt: The Lion and the Fox* de James MacGregor Burns. Copyright © 1956 by James MacGregor Burns. Copyright renovado em 1984 by James MacGregor Burns. Permitido por Harcourt, Inc.
- The Years of Lyndon Johnson: The Path to Power* de Robert A. Caro. Copyright © 1982 by Robert A. Caro. Permitido por Alfred A. Knopf, uma divisão da Random House, Inc.
- Journey to Ixtlan: The Lessons of Don Juan* de Carlos Castañeda. Copyright © 1972 by Carlos Castañeda. Permitido por Simon & Schuster Adult Publishing Group.
- The Art of War in World History: From Antiquity to the Nuclear Age*, editado por Gerard Chaliand. Copyright © 1994 by The Regents of the University of California. Permitido por University of California Press.
- Titan: The Life of John D. Rockefeller, Sr.* de Ron Chernow. Copyright © 1998 by Ron Chernow. Permitido por Random House, Inc.
- Clausewitz on Strategy: Inspiration and Insight from a Master Strategist*, editado por Tiha von Ghyczy, Bolko von Oettinger, e Christopher Bassford (John Wiley & Sons). Copyright © 2001 by The Boston Consulting Group, Inc. Permitido por The Strategy Institute.
- On War* de Carl von Clausewitz, editado e traduzido por Michael Howard e Peter Paret. Copyright © 1976 by Princeton University Press, renovado em 2004 by Princeton University Press. Permitido por Princeton University Press.
- Command in War* de Martin van Creveld. Copyright © 1985 by the President and Fellows of Harvard College. Permitido por Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- The Generalship of Alexander the Great* de J.F.C. Fuller. Copyright © 1960 by J.F.C. Fuller. Permitido por Rutgers University Press.
- Grant and Lee: A Study in Personality and Generalship* de J.F.C. Fuller (Indiana University Press). Copyright © 1957 by J.F.C. Fuller. Permitido por Davi Higham Associates.

- Julius Caesar: Man, Soldier and Tyrant* de J.F.C. Fuller. Copyright © 1965 by J.F.C. Fuller. Permitido por Rutgers University Press.
- The Greco-Persian Wars* de Peter Green. Copyright © 1996 by Peter Green. Permitido por University of California Press.
- Strategies of Psychotherapy* de Jay Haley (Triangle Press). Copyright © 1967 by Jay Haley. Permissão do autor.
- Masters of War: Classic Strategic Thought* de Michael I. Handel (Frank Cass Publishers). Copyright © 1992 by Michael I. Handel. Permitido por Taylor & Francis Books.
- Iliad* by Homer, traduzido por Stanley Lombardo. Copyright © 1997 by Hackett Publishing Company, Inc. Permitido por Hackett Publishing Company, Inc. Todos os direitos reservados.
- The Head Game: Baseball Seen from the Pitcher's Mound* de Roger Kahn. Copyright © 2000 Hook Slide, Inc. Permitido por Harcourt, Inc.
- A World Restored: Metternich, Castlereagh and the Problems of Peace 1812-1822* de Henry Kissinger (Boston: Houghton Mifflin, 1957). Permitido pelo publisher.
- The Anatomy of the Zulu Army: From Shaka to Cetshwayo 1818-1879* de Ian Knight. Copyright © 1995 by Ian Knight. Permitido por Greenhill Books, Londres.
- Samurai Zen: The Warrior Koans* de Trevor Leggett (Routledge). Copyright © 2002 by The Trevor Leggett Adhyatma Yoga Trust. Permitido por Taylor & Francis Books.
- The Art of Maneuver: Maneuver-Warfare Theory and Airland Battle* de Robert R. Leonhard. Copyright © 1991 by Robert R. Leonhard. Permitido por Presidio Press, an imprint of The Ballantine Publishing Group, uma divisão da Random House, Inc.
- Hitter: The Life and Turmoils of Ted Williams* de Ed Linn. Copyright © 1993 by Edward A. Linn. Permitido por Harcourt, Inc.
- The Ramayana* of R. K. Narayan de R. K. Narayan. Copyright © R. K. Narayan, 1972. Permitido por Viking Penguin, da Penguin Group (USA) Inc.
- The Gay Science* de Friedrich Nietzsche, editado por Bernard Williams, traduzido por Josefine Nauckhoff. Copyright © 2001 by Cambridge University Press. Permitido por Cambridge University Press.
- Human, All Too Human: A Book of Free Spirits* de Friedrich Nietzsche, traduzido por R. J. Hollingdale. Copyright © 1986, 1996 by Cambridge University Press. Permitido por Cambridge University Press.
- The Art of Political Warfare* de John J. Pitney, Jr. Copyright © 2000 by University of Oklahoma Press. Permitido por University of Oklahoma Press.
- The Tao of Spycraft: Intelligence Theory and Practice in Traditional China* de Ralph D. Sawyer. Copyright © 1998 by Ralph D. Sawyer. Permitido por Westview Press, da Perseus Books, LLC.
- The Art of War* de Sun Tzu, traduzido por Ralph D. Sawyer. Copyright © 1994 by Ralph D. Sawyer. Permitido por Westview Press, da Perseus Books, LLC.
- Sun Tzu: The Art of Warfare* de Sun Tzu, traduzido por Roger T. Ames. Copyright © 1993 by Roger T. Ames. Permitido por Ballantine Books, uma divisão da Random House, Inc.
- Mao: A Biography* de Ross Terrill. Copyright © 1999 by Ross Terrill. Todos os direitos reservados. Permitido por Stanford University Press.
- The Templars and the Assassins: The Militia of Heaven* de James Wasserman. Copyright © 2001 by James Wasserman. Permitido por Destiny Books.
- The I Ching or Book of Changes* (3ª ed.), traduzido por Richard Wilhelm. Copyright © 1950 by Bollingen Foundation, Inc. Novo material Copyright © 1967 by Bollingen Foundation. Copyright renovado em 1977 by Princeton University Press. Permitido por Princeton University Press.

Título original
THE 33 STRATEGIES OF WAR

Copyright © Robert Greene e Joost Elffers, 2006
Todos os direitos reservados.

Direitos para a língua portuguesa reservados
com exclusividade para o Brasil à
EDITORA ROCCO LTDA.

Av. Presidente Wilson, 231 – 8º andar
20030-021 – Rio de Janeiro – RJ
Tel.: (21) 3525-2000 – Fax: (21) 3525-2001
rocco@rocco.com.br
www.rocco.com.br

preparação de originais
Danielle Vidigal

diagramação
Fatima Agra

coordenação digital
Mariana Mello e Souza

revisão de arquivo epub
Priscylla Piucco

Edição digital: novembro, 2021.

Nenhuma parte desta obra pode ser reproduzida ou transmitida por qualquer forma ou meio eletrônico ou mecânico, inclusive fotocópia, gravação ou sistema de armazenagem e recuperação de informação, sem a permissão escrita do editor.

G831t

Greene, Robert

33 estratégias de guerra [recurso eletrônico] : aprenda com as batalhas da história e vença os desafios cotidianos / Robert Greene ; produção de Joots Elffers ; tradução Talita M. Rodrigues. - 1. ed. - Rio de Janeiro : Rocco Digital, 2021.

recurso digital

Tradução de: The 33 strategies of war

ISBN 978-65-5595-092-2 (recurso eletrônico)

1. Conduta. 2. Técnicas de autoajuda. 3. Livros eletrônicos. I. Elffers, Joots. II. Rodrigues, Talita M. III. Título.

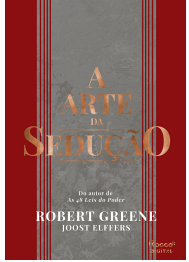
21-73760

CDD: 158.1
CDU: 159.947

O texto deste livro obedece às normas do Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.

O AUTOR

ROBERT GREENE é autor dos bestsellers *A arte da sedução* e *As 48 leis do poder*. Nasceu em Los Angeles, Califórnia, e se graduou em Estudos Clássicos na Universidade de Wisconsin. Trabalhou em Nova York como editor e colaborador de várias revistas, entre elas a *Esquire*.



ROBERT GREENE
Tradução de
JOHNET ELLIERS

A
ARTE
da
SEDUÇÃO

Tradução de
JOHNET E. ELLIERS

Flammarion
BRASIL

À memória de meu pai.

AGRADECIMENTOS

Primeiro, gostaria de agradecer a Anna Biller por suas inúmeras contribuições para este livro: a pesquisa, as muitas discussões, sua inestimável ajuda com o texto em si, e por último, mas não menos importante, o seu conhecimento da arte de seduzir, da qual tenho sido uma feliz vítima em várias ocasiões.

Devo agradecer à minha mãe, Laurette, por seu apoio constante ao longo deste projeto e por ser a minha fã mais fervorosa.

Quero agradecer a Catherine Léouzon, que anos atrás me apresentou a *Les Liaisons Dangereuses* e ao mundo de Valmont.

E quero agradecer a David Frankel, por sua hábil editoração e seus conselhos tão apreciados; a Molly Stern, da Viking Penguin, por supervisionar o projeto e ajudar a lhe dar forma; a Radha Pancham, por mantê-lo organizado e ser tão paciente; e a Brett Kelly, por colocar as coisas em andamento.

Com o coração pesado, gostaria de prestar um tributo ao meu gato Boris, que durante 13 anos velou por mim enquanto eu escrevia e cuja presença faz uma enorme falta. Seu sucessor, Brutus, tem se mostrado uma valiosa fonte de inspiração.

Finalmente, gostaria de homenagear meu pai. É impossível expressar com palavras a falta que sinto dele e o quanto inspirou o meu trabalho.

SUMÁRIO

Para pular o Sumário, clique aqui.

AGRADECIMENTOS

PREFÁCIO

PARTE UM

A PERSONALIDADE SEDUTORA

SEREIA

Em geral, o homem se sente secretamente oprimido pelo papel que é obrigado a representar – tendo sempre de ser responsável, estar no controle e manter a racionalidade. A Sereia é a figura máxima da fantasia masculina porque ela representa o alívio total de todos os limites impostos à sua vida. Na presença dela, sempre exaltada e cheia de energia sexual, o homem se sente transportado a um reino de puro prazer. Num mundo em que as mulheres são quase sempre tímidas demais para projetar essa imagem, aprenda a controlar a libido masculina encarnando a fantasia dele.

LIBERTINO

A mulher nunca se sente desejada e valorizada o bastante. Ela quer atenção, mas o homem em geral se mostra distraído e insensível. O Libertino é a grande figura da fantasia feminina – quando deseja uma mulher, por mais breve que seja esse momento, o homem vai até o fim do mundo atrás dela. Ele pode ser desleal, desonesto e amoral, mas tudo isso só o torna ainda mais atraente. Desperte os desejos reprimidos de uma mulher adaptando o misto de risco e prazer do Libertino.

AMANTE IDEAL

A maioria das pessoas tem sonhos na juventude que o tempo se encarrega de ir frustrando e desgastando. Elas se decepcionam com os outros, com os acontecimentos, com a realidade, que não combinam com seus ideais de jovem. Os Amantes Ideais se alimentam de sonhos frustrados que as pessoas acalentam como fantasias pelo resto da vida. Você deseja ardentemente um romance? Uma aventura? Uma comunhão espiritual sublime? O Amante Ideal reflete a sua fantasia. Ele, ou ela, é um artista ao criar a ilusão de que você precisa. Num mundo de desencantos e mesquinharias, existe uma energia sedutora sem limites no caminho do Amante Ideal.

DÂNDI

Na grande maioria, nos sentimos presos aos papéis limitados que o mundo espera que

representemos. Somos instintivamente atraídos por quem tem mais fluidez do que nós – aquelas pessoas que criam a sua própria persona. Os dândis nos excitam porque não podem ser categorizados e falam indiretamente de uma liberdade que desejamos para nós mesmos. Eles jogam com a masculinidade e a feminilidade; eles moldam a sua própria imagem física, que é sempre surpreendente. Use o poder do Dândi para criar uma presença ambígua, fascinante, que excita desejos reprimidos.

NATURAL

A infância é um paraíso dourado que estamos sempre, consciente ou inconscientemente, tentando recriar. O Natural incorpora as qualidades tão desejadas da infância – espontaneidade, sinceridade, despreensão. Na presença dos Naturais, nos sentimos à vontade, capturados pelo seu espírito brincalhão, transportados de volta àquela era de ouro. Adote a atitude do Natural para neutralizar a resistência defensiva das pessoas e infectá-las com uma irresistível sensação de prazer.

COQUETE

A capacidade de retardar a satisfação é a arte insuperável da sedução – enquanto espera, a vítima se mantém escravizada. As pessoas coquetes são as grandes mestras do jogo, orquestrando um movimento de ir e vir entre a esperança e a frustração. Elas atraem com a promessa de recompensa – a esperança de prazer físico, felicidade, fama por associação, poder –, mas tudo isso é ilusório; não obstante, só fazem com que seus alvos as procurem cada vez mais. Imita a alternância de calor e frieza do Coquete e você manterá o seduzido aos seus pés.

ENCANTADOR

O charme é a sedução sem sexo. Os encantadores são consumados manipuladores que mascaram a esperteza criando um clima de prazer e conforto. O método é simples: eles desviam as atenções de si mesmos para focalizá-las no seu alvo. Eles compreendem o seu espírito, sentem a sua dor, adaptam-se ao seu humor. Na presença de um Encantador, você gosta mais de si mesmo. Aprenda a usar o feitiço da pessoa encantadora mirando os pontos fracos básicos dos outros: vaidade e autoestima.

CARISMÁTICO

Carisma é a presença que nos excita. Ele surge de uma qualidade interior – autoconfiança, energia sexual, sentido de propósito, contentamento – que falta à maioria das pessoas. Esta qualidade irradia de dentro para fora, impregnando os gestos dos Carismáticos, fazendo com que eles pareçam extraordinários e superiores. Eles aprendem a realçar o seu carisma com um olhar penetrante, uma oratória inflamada, um ar de mistério. Crie a ilusão carismática irradiando intensidade enquanto se mantém distante.

ESTRELA

O dia a dia é duro, e a maioria de nós procura escapar dele com fantasias e sonhos. As Estrelas se alimentam dessa fraqueza; destacando-se dos outros com um estilo distinto e atraente, elas nos fazem querer observá-las. Ao mesmo tempo, são vagas e etéreas,

mantendo-se distantes e nos permitindo imaginar mais do que existe. A sua característica sonhadora influencia o nosso inconsciente. Aprenda a se tornar um objeto de fascínio projetando a presença cintilante, mas difícil de alcançar, da Estrela.

ANTISSEDUTOR

Os Sedutores o atraem pela atenção focada, individualizada, que dão a você. Os Antissedutores são o oposto: inseguros, absortos em seus próprios problemas e incapazes de compreender a psicologia do outro, eles literalmente repelem. Os Antissedutores não têm consciência do que fazem, e não percebem que estão incomodando, tomando liberdades, falando demais. Descubra em você mesmo as qualidades antissedutoras, e reconheça-as nos outros – lidar com o Antissedutor não é nada agradável nem lucrativo.

AS VÍTIMAS DO SEDUTOR – OS 18 TIPOS

PARTE DOIS

O PROCESSO SEDUTOR

FASE UM:

SEPARAÇÃO – DESPERTANDO INTERESSE E DESEJO

| ESCOLHA A VÍTIMA CERTA

Tudo depende do alvo da sua sedução. Estude bem a sua presa e escolha apenas as que se mostrarem suscetíveis aos seus encantos. As vítimas certas são aquelas para quem você vai preencher um vazio, que veem em você algo exótico. São em geral solitárias e infelizes, ou podem facilmente ficar assim – pois é quase impossível seduzir uma pessoa plenamente satisfeita. A vítima perfeita tem uma certa qualidade que inspira em você fortes emoções, fazendo com que suas manobras sedutoras pareçam mais naturais e dinâmicas. A vítima perfeita permite a caçada perfeita.

2 CRIE UMA FALSA NOÇÃO DE SEGURANÇA –

ABORDE INDIRETAMENTE

Se você for direto demais logo de início, arrisca-se a provocar uma resistência que não baixará nunca. No princípio não deve haver nada de sedutor nos seus modos. A sedução deve começar de uma forma oblíqua, indireta, para que o alvo só comece a perceber você aos poucos. Ronde a periferia da vida do seu alvo – aproxime-se por intermédio de uma terceira pessoa, ou pareça cultivar um relacionamento mais ou menos neutro, passando aos poucos de amigo a amante. Tranquelize o alvo até ele se sentir seguro, e aí ataque.

3 ENVIE SINAIS AMBÍGUOS

Quando as pessoas perceberem a sua presença, e estiverem talvez vagamente intrigadas, é preciso despertar o interesse delas antes que ele se desvie. Nós somos, na grande maioria, óbvios demais – em vez disso, seja alguém difícil de compreender. Envie sinais ambíguos: ao mesmo tempo duros e gentis, espirituais e materiais, inocentes e dissimulados. A mistura de características sugere profundidade, que fascina mesmo

confundindo. Uma aura indefinível, enigmática, faz as pessoas desejarem saber mais, atraindo-as para o seu círculo. Crie esse poder insinuando que existe em você algo contraditório.

4 APARENTE SER UM OBJETO DE DESEJO – CRIE TRIÂNGULOS

É raro as pessoas se sentirem atraídas por alguém que os outros evitam ou desprezam; elas se reúnem em torno de quem já despertou interesse. Para atrair suas vítimas mais para perto e fazê-las desejar ardentemente possuir você, é preciso criar uma aura de objeto de desejo – de ser querido e cortejado por muitos. Para elas será uma questão de vaidade ser o objeto preferido das suas atenções, fazê-lo afastar-se de uma multidão de admiradores. Construa uma reputação que possa precedê-lo: se tantos sucumbiram aos seus encantos, deve haver um motivo.

5 CRIE UMA NECESSIDADE – DESPERTE ANSIEDADE E DESCONTENTAMENTO

Alguém plenamente satisfeito não pode ser seduzido. É preciso instilar na mente de seus alvos a tensão e a desarmonia. Desperte neles o descontentamento, a sensação de estarem infelizes com a vida e consigo mesmos. Os sentimentos de inadequação que você vai criar lhe darão espaço para se insinuar, para fazê-los ver em você a resposta para os problemas deles. A dor e a ansiedade são os precursores adequados para o prazer. Aprenda a criar a necessidade que será capaz de satisfazer.

6 DOMINE A ARTE DA INSINUAÇÃO

Fazer seus alvos se sentirem insatisfeitos e precisando da sua atenção é essencial; mas, se você for óbvio demais, eles vão perceber e ficar na defensiva. Não se conhecem defesas, entretanto, para as insinuações – a arte de plantar ideias na mente dos outros deixando cair sugestões vagas que mais tarde criam raízes, fazendo-os achar até que a ideia é deles. Crie uma sublinguagem – frases ousadas seguidas de retração e um pedido de desculpas, comentários ambíguos, conversas banais combinadas com olhares tentadores – que penetre no inconsciente do alvo para transmitir o que você realmente quer dizer. Torne tudo sugestivo.

7 ENTRE NO ESPÍRITO DELES

As pessoas, em geral, se trancam dentro de seus próprios mundos, o que as torna teimosas e difíceis de convencer. Para fazê-las sair da concha e iniciar a sua sedução, você precisa entrar no espírito delas. Jogue segundo as regras delas, aprecie o que elas apreciam, adapte-se aos humores delas. Com isso, você afaga um profundo narcisismo e derruba as defesas que as protegem. Seja tolerante com os humores e caprichos de seus alvos, não lhes dando motivos para reagir ou resistir.

8 CRIE TENTAÇÃO

Deixe o seu alvo fascinado criando a tentação adequada; um vislumbre de prazeres

futuros. Como a serpente que tentou Eva com a promessa do conhecimento proibido, você deve despertar nos seus alvos um desejo incontrollável. Descubra aquele ponto fraco, aquela fantasia que ainda está por realizar, e faça com que eles pensem que você é capaz de levá-los até lá. A chave é manter tudo vago. Estimule uma curiosidade maior do que as dúvidas e ansiedades que a acompanham, e eles o seguirão.

FASE DOIS: DESENCAMINHE – CRIANDO PRAZER E CONFUSÃO

9 MANTENHA-OS EM SUSPENSE – O QUE VIRÁ EM SEGUIDA?

No momento em que as pessoas acham que sabem o que esperar de você, o seu encanto sobre elas está quebrado. Mais: Você lhes terá cedido o poder. A única maneira de conduzir o seduzido e manter o controle é criando suspense, uma surpresa calculada. Fazer alguma coisa que elas não esperam de você lhes dará uma deliciosa sensação de espontaneidade – elas não conseguirão prever o que virá em seguida. Você está sempre um passo à frente e no controle. Deixe a vítima excitada com uma mudança súbita de direção.

10 USE O PODER DEMONÍACO DAS PALAVRAS PARA SEMEAR CONFUSÃO

É difícil fazer as pessoas escutarem; elas estão absortas em seus próprios pensamentos e desejos, e não têm tempo para os seus. O truque para fazê-las ouvir é dizer o que elas querem escutar, encher os ouvidos delas com o que for que lhes seja agradável. Esta é a essência da linguagem sedutora. Inflame as emoções das pessoas com frases carregadas de energia, distribua elogios, conforte suas inseguranças, envolva-as em palavras doces e promessas, e não só elas escutarão o que você quer lhes dizer como perderão a vontade de resistir.

11 PRESTE ATENÇÃO AOS DETALHES

Frases de amor grandiloquentes e gestos grandiosos podem ser suspeitos: Por que você se esforça tanto para agradar? Os detalhes da sedução – os gestos sutis, as coisas que você faz de improviso – são quase sempre mais charmosos e reveladores. Você precisa aprender a distrair suas vítimas com milhares de pequenos rituais agradáveis – presentes atenciosos feitos sob medida para elas, roupas e adornos desenhados para agradá-las, gestos que mostram o tempo e a atenção que você está lhes dedicando. Hipnotizadas pelo que estão vendo, não perceberão as suas reais intenções.

12 POETIZE A SUA PRESENÇA

Coisas importantes acontecem quando seus alvos ficam sozinhos: a mais leve sensação de alívio com a sua ausência, e está tudo acabado. Isso é consequência da familiaridade e da superexposição. Mantenha-se arredio, portanto. Deixe seus alvos intrigados alternando uma presença excitante com um frio distanciamento, momentos exuberantes seguidos de

ausências calculadas. Associe-se a imagens e objetos poéticos para que, ao pensarem em você, eles o vejam por intermédio de uma aura idealizada. Quanto mais você figurar em sua mente, mais eles o envolverão em fantasias sedutoras.

13 DESARME USANDO A FRAQUEZA E A VULNERABILIDADE ESTRATÉGICAS

Excesso de manobras da sua parte pode levantar suspeitas. A melhor maneira de encobrir os seus rastros é fazer a outra pessoa se sentir superior e mais forte. Se você parece fraco, vulnerável, cativado pela outra pessoa e incapaz de se controlar, suas ações terão uma aparência mais natural, menos calculada. A fraqueza física – lágrimas, acanhamento, palidez – ajudam a criar este efeito. Finja-se de vítima, depois transforme a solidariedade do seu alvo em amor.

14 CONFUNDA DESEJO E REALIDADE – CRIE A ILUSÃO PERFEITA

Para compensar as suas dificuldades na vida, as pessoas gastam uma boa parte do seu tempo sonhando acordadas, imaginando um futuro cheio de aventuras, sucesso e romance. Se conseguir criar a ilusão de que por seu intermédio elas poderão realizar o que sonham, elas ficarão à sua mercê. Mire nos desejos secretos que têm sido frustrados ou reprimidos, despertando emoções incontroláveis, obscurecendo a capacidade de raciocinar. Conduza os seduzidos a um ponto de confusão em que eles não percebam mais a diferença entre ilusão e realidade.

15 ISOLE A VÍTIMA

A pessoa isolada é fraca. Ao isolar lentamente as suas vítimas, você as torna mais vulneráveis à sua influência. Afaste-as do seu meio ambiente natural, dos seus amigos, da família, do seu lar. Faça com que se sintam marginalizadas, no limbo – elas estão deixando para trás um mundo e entrando em outro. Uma vez isoladas, elas não têm nenhum apoio externo e, confusas, são facilmente desviadas do seu caminho. Atraia os seduzidos para o seu covil, onde nada lhes é familiar.

FASE TRÊS: O PRECÍPIO – APROFUNDANDO O EFEITO COM MEDIDAS RADICAIS

16 PROVE QUEM VOCÊ É

A maioria das pessoas quer ser seduzida. Se resistem, na certa é porque você não se esforçou o bastante para dissipar as suas dúvidas – sobre os seus motivos, sobre a sinceridade dos seus sentimentos e outras coisas mais. Uma ação no momento oportuno, que mostre até onde você está disposto a ir para conquistá-las, acabará com as dúvidas. Não se preocupe por parecer tolo ou estar cometendo um erro – qualquer tipo de atitude de sacrifício pessoal e em benefício dos seus alvos os deixará tão emocionados que não perceberão mais nada.

17 FAÇA UMA REGRESSÃO

Quem já experimentou certo tipo de prazer no passado vai tentar repeti-lo ou revivê-lo. As lembranças mais arraigadas e agradáveis são em geral aquelas da primeira infância, e quase sempre inconscientemente associadas à figura paterna ou materna. Leve seus alvos de volta àquele ponto colocando-se no triângulo edípico e posicionando-os como a criança necessitada. Sem perceberem a causa de suas reações emocionais, eles se apaixonarão por você.

18 PROVOQUE O QUE É TRANSGRESSÃO E TABU

Há sempre limites sociais para o que se pode fazer. Alguns deles, os tabus mais elementares, datam de séculos; outros são mais superficiais, definindo simplesmente comportamentos polidos e aceitáveis. Fazer com que seus alvos sintam que você os está levando a transgredir um ou outro tipo de limite é imensamente sedutor. As pessoas anseiam por explorar os seus lados obscuros. Depois que o desejo de transgredir tiver atraído os seus alvos até você, será difícil fazê-los parar. Leve-os até mais longe do que eles imaginaram – o sentimento em comum de culpa e a cumplicidade criarão um poderoso vínculo.

19 USE ISCAS ESPIRITUAIS

Todo mundo tem dúvidas e inseguranças – sobre o próprio corpo, o seu valor pessoal, a sua sexualidade. Se a sua sedução apelar exclusivamente para o que é físico, você despertará estas dúvidas e vai deixar seus alvos constrangidos. Em vez disso, seduza-os de forma a fazê-los esquecer as inseguranças e se concentrar em algo mais sublime e espiritual; uma experiência mística, uma obra de arte grandiosa, o oculto. Perdido na névoa espiritual, o alvo se sentirá leve e desinibido. Aumente o efeito da sua sedução fazendo com que o seu clímax sexual pareça a união espiritual de duas almas.

20 MISTURE PRAZER COM SOFRIMENTO

O maior erro na sedução é ser bonzinho demais. No início, talvez, a sua gentileza seja encantadora, mas logo ela se torna monótona; você está se esforçando muito para agradar e parece inseguro. Em vez de afogar os seus alvos em gentilezas, tente infligir-lhes algum sofrimento. Faça-os se sentirem culpados e inseguros. Force um rompimento – depois uma reaproximação, um retorno à gentileza anterior os deixará de joelhos bambos. Quanto mais humilhação você criar, maior será o entusiasmo. Para aumentar a energia erótica, crie a excitação que o medo provoca.

FASE QUATRO: CAMINHANDO PARA O GOLPE FINAL

21 DÊ A ELES ESPAÇO PARA A QUEDA – O PERSEGUIDOR É PERSEGUIDO

Se os seus alvos se acostumarem demais a vê-lo como o agressor, passarão a opor menos resistência, e a tensão afrouxará. Você precisa acordá-los, virar a mesa. Quando eles

estiverem sob o seu fascínio, dê um passo atrás e eles começarão a procurá-lo. Sugira que está ficando entediado. Demonstre interesse por outra pessoa. Em breve eles irão querer possuí-lo fisicamente, e a prudência fugirá pela janela. Crie a ilusão de que o sedutor está sendo seduzido.

22 USE ISCAS FÍSICAS

Alvos com mente ativa são perigosos. Quando percebem as suas manipulações, começam a desconfiar. Coloque a mente deles em repouso e desperte seus sentidos adormecidos, combinando uma atitude não defensiva com uma presença sexualmente energizada. Enquanto o seu ar frio e indiferente acalma as inibições, o seu olhar, a sua voz e porte – transpirando sexo e desejo – penetram sob a pele deles, elevando-lhes a temperatura. Jamais force o que é físico; pelo contrário, contagie seus alvos com o calor, atraindo-os para a luxúria. Moral, prudência e preocupação com o futuro, tudo isso desaparecerá.

23 DOMINE A ARTE DO MOVIMENTO OUSADO

Chegou a hora: sua vítima nitidamente deseja você, mas não está pronta para admitir isso às claras, muito menos tomar alguma atitude a respeito. É o momento de deixar de lado o cavalheirismo, a gentileza e o coquetismo e conquistar com um movimento ousado. Não dê à vítima tempo para pensar nas consequências. Mostrar hesitação ou embaraço significa que você está pensando em si mesmo, ao contrário de estar dominado pelos encantos da vítima. Alguém tem de continuar na ofensiva, e este alguém é você.

24 ATENÇÃO AOS EFEITOS POSTERIORES

Depois de uma sedução bem-sucedida, vem o perigo. Quando as emoções chegam ao auge, em geral elas oscilam na direção oposta – para a lassidão, a desconfiança, o desapontamento. Se vocês vão se separar, que o sacrifício seja rápido e repentino. Se vocês vão continuar se relacionando, cuidado com a queda de energia, com a familiaridade que vem se insinuando e acaba com a fantasia. É preciso seduzir uma segunda vez. Não se deixe passar despercebido pela outra pessoa – use a ausência, crie sofrimento e conflito, para manter o seduzido caminhando sobre brasas.

APÊNDICE A: AMBIENTE SEDUTOR/TEMPO SEDUTOR

APÊNDICE B: SEDUÇÃO SUTIL E INDIRETA: COMO VENDER QUALQUER COISA ÀS MASSAS

BIBLIOGRAFIA

CRÉDITOS

PREFÁCIO

Milhares de anos atrás, o poder era conquistado principalmente pela violência física e mantido pela força bruta. Quase não havia necessidade de sutilezas – o rei ou imperador tinha de ser impiedoso. Só uns poucos escolhidos tinham poder, porém ninguém sofria mais com este esquema do que as mulheres. Elas não tinham como competir, não tinham armas para forçar os homens a fazerem o que elas queriam – politicamente, socialmente e nem mesmo em casa.

Opressão e desprezo, portanto, foram e devem ter sido em geral a parte que coube às mulheres nas sociedades emergentes; este estado perdurou em todo o seu vigor até que séculos de experiência as ensinaram a substituir força por habilidade. As mulheres finalmente perceberam que, sendo as mais fracas, o seu único recurso era seduzir; elas compreenderam que, se dependiam dos homens através da força, os homens podiam depender delas através do prazer. Mais infelizes do que os homens, elas devem ter começado a pensar e refletir antes deles; foram as primeiras a saber que o prazer ficava sempre abaixo da ideia que se fazia dele, e que a imaginação ia muito além da realidade. Uma vez conhecendo estas verdades básicas, elas aprenderam, primeiro, a encobrir os seus encantos para despertar curiosidade; praticaram a difícil arte de recusar mesmo quando o desejo era de consentir; e então, souberam como inflamar a imaginação dos homens, como excitar e direcionar os desejos como bem quisessem: assim nasceram a beleza e o amor; agora o destino das mulheres se tornou menos sombrio, não que elas tivessem conseguido se libertar totalmente do estado de opressão a que sua fraqueza as condenara; mas, no estado de guerra constante que continua existindo entre mulheres e homens, vê-se que elas, com a ajuda das carícias que foram capazes de inventar, combatem sem cessar, às vezes vencem e, com frequência, mais habilmente tiram vantagem das forças direcionadas contra elas; às vezes, também, os homens usam contra as mulheres aquelas mesmas armas que elas forjaram para combatê-los, e a escravidão delas se tornou ainda mais dura por causa disso.

– CHODERLOS DE LACLOS, *A EDUCAÇÃO DAS MULHERES*

Claro que os homens tinham um ponto fraco: o seu insaciável desejo de sexo. A mulher sempre podia jogar com esse desejo, mas, no momento em que ela cedia ao sexo, o homem assumia de novo o controle: e, se ela negasse sexo, ele simplesmente ia procurar em outro lugar – ou o tomava à força. De que adiantava um poder tão temporário e frágil? Mas as mulheres não tinham outra escolha a não ser submeterem-se a esta situação. Existiram algumas, entretanto, com uma fome de poder muito grande, e que, com o passar dos anos, usando de muita esperteza e criatividade, inventaram um meio de inverter a dinâmica, criando uma forma mais permanente e eficaz de poder.

Estas mulheres – entre elas, Betsabá, do Velho Testamento; Helena de Troia; a sereia chinesa Hsi Shi; e a maior de todas, Cleópatra – inventaram a sedução. Primeiro, elas atraíam o homem com uma aparência fascinante, pintando o rosto e se enfeitando de modo a parecerem verdadeiras deusas. Ao deixarem entrever apenas um pedacinho de carne, elas excitavam a imaginação do homem, estimulando o desejo não só de sexo, mas de algo muito maior: a possibilidade de possuir uma figura da fantasia. Depois de despertarem o interesse das vítimas, estas mulheres as faziam esquecer o mundo masculino de guerras e política, e passar com elas algumas horas no mundo feminino – um mundo de luxúria, espetáculos e prazer. Conseguiram até desviá-los de seus caminhos, literalmente, levando-os para viajar, como Cleópatra atraiu Júlio César para um passeio pelo Nilo. Os homens eram fogados por estes prazeres refinados, sensuais – eles se apaixonavam. Mas aí, invariavelmente, as mulheres se mostravam frias, indiferentes, confundindo suas vítimas. Logo quando os homens mais queriam, esses prazeres lhes eram negados. Eles eram obrigados a perseguir, a tentar qualquer coisa para reconquistar os favores dos quais já haviam provado e, nesse processo, iam ficando mais fracos e emotivos. Homens que tiveram força física e todo o poder social – como o rei Davi, o troiano Páris, Júlio César, Marco Antônio, o rei Fu Chai – se viram escravos de uma mulher.

Diante da violência e da brutalidade, estas mulheres fizeram da sedução uma arte sofisticada, a forma mais perfeita de poder e persuasão. Elas aprenderam a trabalhar primeiro a mente, estimulando fantasias, mantendo o homem sempre querendo mais, criando padrões de esperança e desespero – a essência da sedução. O seu poder não era físico, e sim psicológico; não era imposto à força, mas indireto e sagaz. Estas primeiras grandes sedutoras foram como generais militares planejando a destruição de um inimigo. E, na verdade, os relatos mais antigos sobre a sedução quase sempre a comparam a uma batalha, a versão feminina da arte da guerra. Para Cleópatra, foi a forma de consolidar um império. Seduzindo, a mulher não era mais um objeto sexual passivo; ela havia se tornado um agente ativo, uma figura de poder.

Com raras exceções – o poeta latino Ovídio, os trovadores medievais –, os homens não se preocupavam muito com uma arte tão frívola como a sedução.

Mas então, no século XVII, aconteceu uma grande mudança: os homens começaram a se interessar pela sedução como um meio de vencer a resistência de uma jovem ao sexo. Os primeiros grandes sedutores da história – o duque de Lauzun, os diferentes espanhóis que inspiraram a lenda de Dom Juan – passaram a adotar os métodos tradicionalmente utilizados pelas mulheres. Eles aprenderam a deslumbrar com sua aparência (em geral de natureza andrógina) para estimular a imaginação, a se fazerem de coquetes. Adicionaram ao jogo, também, um novo elemento masculino: a linguagem sedutora, pois descobriram a fragilidade das mulheres pelas palavras doces. Estas duas formas de sedução – o uso feminino da aparência e o masculino da linguagem – cruzavam em geral as fronteiras do gênero: Casanova fascinava as mulheres com suas roupas; Ninon de l'Enclos encantava os homens com suas palavras.

Ao mesmo tempo que os homens desenvolviam a sua versão da sedução, outros começaram a adaptar a arte com fins sociais. Como o sistema feudal de governo na Europa já era coisa do passado, os cortesãos precisavam abrir caminho na corte sem usar a força. Eles aprenderam que era possível conquistar o poder seduzindo seus superiores e concorrentes por meio de jogos psicológicos, a fala mansa, um leve coquetismo. Com a democratização da cultura, atores, dândis e artistas começaram a usar as táticas de sedução como uma forma de encantar e conquistar sua plateia e ambiente social. No século XIX, houve uma outra grande mudança; políticos como Napoleão se viam conscientemente como sedutores em grande escala. Estes homens dependiam da arte da oratória sedutora, mas também dominavam o que antes tinham sido estratégias femininas: encenando amplos espetáculos, usando artifícios teatrais, criando uma presença física carregada de energia. Tudo isso, eles aprenderam, era a essência do carisma – e, até hoje, continua assim. Seduzindo as massas, eles conseguiam acumular um poder imenso sem usar a força.

*Muito mais talento é necessário para fazer amor do
que para comandar exércitos.*
– **NINON DE L'ENCLOS**

*Menelau, se vai realmente matá-la,
Então eu o abençoo, mas deve fazê-lo agora,
Antes que a sua aparência lhe torça as fibras do
coração,
Confunda-lhe a mente; pois seus olhos são como
exércitos,
E para onde se volte o seu olhar, as cidades se
incendeiam,
Até a poeira de suas cinzas se espalharem
Com seus suspiros. Eu a conheço, Menelau,
E você também. E todos que a conhecem sofrem.*
– **HÉCUBA FALANDO SOBRE HELENA DE TROIA
EM AS TROIANAS, DE EURÍPIDES**

Hoje, chegamos ao ponto máximo na evolução da sedução. Agora, mais do que nunca, a força ou a brutalidade de qualquer tipo é desencorajada. Em todos os setores da vida social, é preciso habilidade para convencer as pessoas de um modo que não seja ofensivo nem prepotente. Formas de sedução podem ser encontradas por toda parte, misturando estratégias masculinas e femininas. Os anúncios insinuam, as técnicas de venda não agressivas predominam. Para fazer as pessoas mudarem de opinião – e influenciar opiniões é básico para a sedução –, devemos agir de forma sutil, subliminar. Hoje, nenhuma campanha política funciona sem sedução. Desde a era de John F. Kennedy, exige-se das figuras políticas um certo grau de carisma, uma presença fascinante para prender a atenção da plateia, que é metade da batalha. O mundo do cinema e a mídia criam uma galáxia de estrelas e imagens sedutoras. Estamos impregnados de coisas sedutoras. Mas, ainda que tenham ocorrido muitas mudanças em grau e perspectiva, a essência da sedução se mantém constante: jamais ser impositivo ou direto, pelo contrário, usar o prazer como isca, jogando com a imaginação das pessoas, excitando o desejo e a confusão, induzindo à entrega psicológica. Na sedução, conforme praticada atualmente, os métodos de Cleópatra ainda são válidos.

*Não está em poder de nenhum homem controlar os
artifícios de uma mulher.*

– MARGARIDA DE NAVARRA

As pessoas estão sempre tentando nos influenciar, nos dizer o que fazer, e com a mesma frequência não lhes damos ouvidos, resistindo às suas tentativas de persuasão. Mas há um momento na vida em que ninguém age assim – quando nos apaixonamos. Caímos numa espécie de encantamento. Nossa mente, em geral preocupadas com nossos próprios problemas, agora só pensam no ser amado. Ficamos emotivos, perdemos a capacidade de raciocinar objetivamente, fazemos tolices como jamais faríamos em outra situação. Se ela durar muito tempo, algo dentro de nós se rompe: nós nos rendemos à vontade do ser amado, e ao nosso desejo de possuí-lo.

Os sedutores são pessoas que sabem o tremendo poder contido nesses momentos de rendição. Eles analisam o que acontece quando as pessoas se apaixonam, estudam os componentes psicológicos do processo – o que atíça a imaginação, o que encanta. Por instinto e prática, eles dominam a arte de fazer as pessoas se apaixonarem. Como sabiam as primeiras sedutoras, é muito mais eficaz despertar amor do que luxúria. A pessoa apaixonada é emotiva, dócil e facilmente enganada. (A palavra sedução vem do latim e significa “desviar”.) A pessoa com tesão é mais difícil de controlar e, uma vez satisfeita, pode facilmente deixar você. Os sedutores não se apressam, criam o encantamento e os vínculos do amor para que o sexo, que virá em seguida, escravize ainda mais a vítima.

Despertar amor e encantamento é o modelo para todas as seduções – sexuais, sociais, políticas. A pessoa apaixonada se rende.

Este importante desvio, pelo qual a mulher conseguiu escapar da força masculina e se estabelecer no poder não tem recebido a devida atenção dos historiadores.

No momento em que a mulher se destacou da massa, um produto individual perfeito, oferecendo delícias impossíveis de obter pela força, mas somente pela adulação (...), inaugurava-se o reinado das sacerdotisas do amor. Foi um progresso importante na história da civilização. (...) Apenas pelos caminhos tortuosos da arte do amor a mulher poderia de novo assegurar a autoridade, e isto ela fez afirmando-se naquela mesma situação em que normalmente seria uma escrava à mercê do homem.

Ela havia descoberto o poder da luxúria, a secreta arte de amar, o poder demoníaco de uma paixão artificialmente despertada e jamais satisfeita. A força assim desencadeada estaria a partir de então entre as mais tremendas do mundo e, em certos momentos, com poder até sobre a vida e a morte. (...) O deslumbramento intencional dos sentidos masculinos teria no homem um efeito mágico, abrindo um leque infinitamente mais amplo de sensações e estimulando-o como se impelido por um sonho inspirador.

– ALEXANDER VON GLEICHEN-RUSSWURM,
THE WORLD'S LURE

É inútil tentar argumentar contra esse poder, imaginar que você não está interessado nele, ou que é nocivo e feio. Quanto mais você resistir ao fascínio da sedução – como uma ideia, como uma forma de poder –, mais se sentirá atraído. O motivo é simples: quase todos já sentimos o poder que é ter alguém apaixonado por nós. Nossas ações, gestos, o que dizemos, tudo tem efeitos positivos sobre aquela pessoa; talvez não saibamos exatamente onde foi que acertamos, mas a sensação de poder é inebriante. Ela nos dá confiança, o que nos torna mais sedutores. Podemos também experimentar isto num ambiente social ou de trabalho – um dia estamos mais inspirados, e as pessoas parecem reagir melhor, mais encantadas conosco. São momentos fugazes de poder, mas vibram intensamente na nossa memória. Nós queremos revivê-los. Ninguém gosta de se sentir acanhado, tímido ou incapaz de tocar as pessoas. O canto de sereia da sedução é irresistível porque o poder é uma coisa irresistível, e nada lhe dará mais poder no mundo moderno do que a habilidade para seduzir. Reprimir o desejo de seduzir é uma espécie de reação histérica, reveladora do seu profundo fascínio pelo processo; você só está fortalecendo ainda mais os seus desejos. Um dia eles virão à tona.

Para ter este poder, você não precisa mudar totalmente a sua personalidade,

nem melhorar de alguma forma a sua aparência física. Sedução é um jogo de psicologia, não de beleza, e qualquer um pode ser mestre nisso. Basta ver o mundo de uma outra forma, com os olhos de um sedutor.

O sedutor não se liga e desliga da tomada – todas as interações sociais e pessoais são vistas como uma sedução em potencial. Não há um instante a perder. E por vários motivos. O poder que os sedutores têm sobre um homem ou uma mulher funciona em ambientes sociais porque eles aprenderam a abafar o elemento sexual sem se livrarem dele. Às vezes a gente até acha que está percebendo o que eles fazem, mas é tão agradável estar ao lado deles que isso não tem a menor importância. Tentar dividir a sua vida em momentos em que seduz e outros em que se retrai só vai confundir você e deixá-lo constrangido. O desejo erótico e o amor estão ocultos superficialmente em quase todos os encontros humanos; melhor dar livres rédeas às suas habilidades do que tentar usá-las apenas no quarto de dormir. (De fato, o sedutor e a sedutora veem o mundo como se fosse o seu próprio quarto.) Esta atitude cria um grande ímpeto sedutor, e a cada sedução você ganha prática e experiência. Uma sedução social ou sexual torna a seguinte mais fácil, a sua confiança aumenta e você fica mais fascinante. O número de pessoas atraídas cresce à medida que a aura do sedutor cai sobre você.

*A primeira coisa a colocar na cabeça é que todas
As meninas podem ser conquistadas – e que você as
conquista se Trabalhar direito. É mais fácil as aves
emudecerem
Na primavera,
As cigarras no verão, ou o cão de caça
Dar as costas a uma lebre do que os doces incentivos
de um amante
Falhareм com uma mulher. Até a que você supõe
Relutante irá desejar isso.
– Ovídio, A ARTE DE AMAR*

Os sedutores veem a vida com a perspectiva do guerreiro. Cada pessoa é como um castelo murado ao qual estão fazendo o cerco. Seduzir é um processo de penetração: inicialmente, penetrando na mente do alvo, o seu primeiro ponto de defesa. Depois que os sedutores penetram na mente, fazendo o alvo criar fantasias a respeito deles, é fácil baixar a resistência e obter a rendição física. Os sedutores não improvisam; não deixam este processo ao acaso. Como um bom general, eles planejam e montam estratégias mirando os pontos fracos do alvo.

O principal obstáculo para se tornar um sedutor é o preconceito idiota de ver amor e romance como uma espécie de reino sagrado, mágico, onde as coisas simplesmente acontecem, se tiverem de acontecer. Pode parecer romântico e original, mas na verdade não passa de um disfarce para a nossa preguiça. O que vai seduzir uma pessoa é o esforço que dispêndemos em seu benefício,

mostrando o quanto nos preocupamos com ela, o valor que ela tem para nós. Deixar as coisas ao acaso é a receita do fracasso, e revela que não levamos amor e romance muito a sério. Era o esforço que Casanova fazia, a engenhosidade aplicada a cada caso, que o tornava tão diabolicamente sedutor. Apaixonar-se não é mágica, mas psicologia. Se você compreende a psicologia do seu alvo e monta a estratégia adequada a ela, estará mais capacitado para lançar um encanto “mágico”. O sedutor vê o amor não como algo sagrado, mas como uma guerra, onde vale tudo.

A combinação destes dois elementos, fascínio e rendição, é, portanto, essencial ao amor de que estamos falando. (...) O que existe no amor é a rendição devido ao fascínio.

– JOSÉ ORTEGA Y GASSET, *ON LOVE*

Os sedutores não são pessoas que só se preocupam com os próprios problemas. Eles olham para fora, não para dentro. A primeira coisa que fazem, quando conhecem alguém, é entrar na pele dessa pessoa, ver o mundo com os olhos dela. E por várias razões. Primeiro, estar sempre preocupado consigo mesmo é sinal de insegurança, é antisedutor. Todos temos inseguranças, mas os sedutores dão um jeito de ignorá-las, voltando-se para o mundo exterior como uma forma de terapia para os momentos de dúvida pessoal. Isto lhes dá um ar mais esperançoso – queremos ficar perto deles. Segundo, entrar na pele de outra pessoa, imaginar como é ser igual a ela, facilita aos sedutores reunir informações valiosas, ficar sabendo o que faz essa pessoa se emocionar, o que a fará perder a capacidade de pensar objetivamente e cair na armadilha. Armados com essas informações, eles podem dar uma atenção focalizada e individualizada – artigo raro num mundo em que a maioria das pessoas nos olha apenas por trás da cortina de seus próprios preconceitos. Entrar na pele dos alvos é o primeiro movimento tático na guerra da penetração.

O que é bom? – Tudo que aumente a sensação de poder, a vontade de poder, o próprio poder no homem.

O que é mau? – Tudo que se origine da fraqueza.
O que é felicidade?

A sensação de que o poder cresce – de que uma resistência foi superada.

– FRIEDRICH NIETZSCHE, *O ANTICRISTO*

Os sedutores se veem como proporcionadores de prazer, como abelhas que colhem o pólen de algumas flores para depositar em outras. Quando crianças, vivemos principalmente para brincar e fazer coisas agradáveis. Os adultos em geral se sentem expulsos deste paraíso, sobrecarregados com tantas responsabilidades. Os sedutores sabem que as pessoas estão esperando o prazer –

não o conseguem de forma satisfatória de amigos ou amantes, e não o obtêm sozinhas. Quem entra em suas vidas oferecendo aventura e prazer é irresistível. Prazer é a sensação de estar sendo levado além dos próprios limites, de estar sendo arrebatado – por uma outra pessoa, por uma experiência. As pessoas estão morrendo de vontade de ser conquistadas, de abandonar a sua costumeira teimosia. Às vezes a sua resistência a nós é uma forma de dizer: “Por favor, me seduza.” Os sedutores sabem que a possibilidade de prazer fará uma pessoa segui-los, e que a experiência desse prazer fará com que ela se abra, suscetível ao toque. Eles também treinam para serem sensíveis ao prazer sabendo que, possuindo eles mesmos essa sensibilidade, será fácil contaminar as pessoas à sua volta.

A falta de afeto, a neurose, a angústia e a frustração tratadas pela psicanálise surgem sem dúvida da incapacidade de amar ou de ser amado, da incapacidade de dar e aceitar o prazer, mas o desencanto radical tem origem na sedução e no seu fracasso. Só aqueles que se mantêm totalmente externos à sedução adoecem, ainda que permaneçam com plena capacidade de amar e fazer amor. A psicanálise acredita tratar do distúrbio de sexo e desejo, mas na realidade está lidando com distúrbios de sedução. (...) As deficiências mais graves sempre estão relacionadas com o encanto e não com o prazer, com o encantamento e não com uma satisfação vital ou sexual.

– JEAN BAUDRILLARD,
SEDUÇÃO

O sedutor vê a vida em geral como um teatro, todos são atores. As pessoas costumam achar que têm um papel limitado na vida, o que as deixa infelizes. Os sedutores, por outro lado, podem ser qualquer pessoa e representar muitos papéis. (O arquétipo aqui é o do deus Zeus, sedutor insaciável de jovens virgens, cuja principal arma era a capacidade de assumir a forma da pessoa ou do animal que mais agradasse a sua vítima.) Os sedutores sentem prazer na representação e não se dobram ao peso da própria identidade, ou de uma necessidade de serem eles mesmos, ou de serem naturais. Esta sua liberdade, esta fluidez de corpo e espírito, é que os torna atraentes. O que falta na vida das pessoas não é mais realidade, e sim ilusão, fantasias, brincadeiras. As roupas que os sedutores vestem, os lugares aonde eles levam você, suas palavras e ações, têm um ligeiro realce – não declaradamente teatrais, mas com um delicioso toque de irre realidade, como se vocês dois estivessem representando uma peça de ficção ou fossem personagens de um filme. A sedução é uma espécie de teatro da vida real, o encontro de ilusão e realidade.

O que é feito por amor está sempre além do bem e do mal.

Por fim, os sedutores têm uma forma totalmente amoral de abordar a vida. É tudo um jogo, uma arena para brincadeiras. Sabendo que os moralistas, aqueles rabugentos reprimidos que ficam resmungando sobre os males do sedutor, no íntimo invejam o poder que eles têm, os sedutores não se preocupam com o que as pessoas pensam. Não lidam com julgamentos morais – nada pode ser menos sedutor. Tudo é maleável, fluido, como a própria vida. A sedução é uma forma de blefe, mas as pessoas querem ser enganadas, elas anseiam por serem seduzidas. Não fosse assim, os sedutores não encontrariam tantas vítimas dispostas a isso. Livre-se das tendências moralizantes, adote a filosofia brincalhona do sedutor, e verá que o resto do processo é fácil e natural.

*Se falta a alguém, aqui em Roma, finura na arte de
amar,
Prove o que digo – leia o meu livro, e os resultados
são garantidos!
Técnica é o segredo. Auriga, marinheiro, remador.
Todos precisam disso. A técnica pode controlar
O próprio amor.
– OVÍDIO,
A ARTE DE AMAR*

A *arte da sedução* foi concebido para armá-lo com as ferramentas da persuasão e do charme, para as pessoas ao seu redor irem pouco a pouco perdendo a capacidade de resistência sem saber como nem por que isso aconteceu.

É a arte da guerra para épocas delicadas.

Em qualquer sedução, existem dois aspectos que você precisa analisar e compreender: primeiro, você mesmo e suas características sedutoras; segundo, o seu alvo e as ações que penetram em suas defesas e provocam a rendição. Os dois são igualmente importantes. Se planejar a sua estratégia sem prestar atenção aos traços da sua personalidade que fazem as pessoas se sentirem atraídas por você, será visto como um sedutor mecânico, vigarista e manipulador. Se confiar na sua personalidade sedutora sem prestar atenção no outro, cometerá erros terríveis e limitará o seu potencial.

Por conseguinte, *A arte da sedução* está dividido em duas partes. A primeira, “A Personalidade Sedutora”, descreve os nove tipos de sedutor, e mais o Antissedutor. Ao estudar estes tipos, você vai perceber o que é inerentemente sedutor na sua personalidade, os blocos básicos para a construção de qualquer sedução. A segunda metade, “O Processo Sedutor”, inclui as 24 manobras e estratégias que ensinam a criar um encanto, quebrar a resistência das pessoas, dar movimento e força à sua sedução e induzir o seu alvo à rendição. Fazendo uma espécie de ponte entre as duas partes, um capítulo descreve os 18 tipos de

vítimas da sedução – todos sentindo que falta alguma coisa em suas vidas, todos aninhando um vazio que você é capaz de preencher. Conhecer o tipo com quem você está lidando vai ajudá-lo a colocar em prática as ideias presentes em ambas as seções. Ignore uma parte que seja deste livro e você deixará de ser um completo sedutor.

As ideias e estratégias em *A arte da sedução* baseiam-se em escritos e relatos históricos dos maiores sedutores de que o mundo já ouviu falar. As fontes incluem memórias dos próprios sedutores (de Casanova, Errol Flynn, Natalie Barney, Marilyn Monroe); biografias (de Cleópatra, Josefina Bonaparte, John F. Kennedy, Duke Ellington); manuais sobre o assunto (o mais famoso, *A arte de amar*, de Ovídio); e relatos fictícios de seduições (*As ligações perigosas*, de Choderlos de Laclos, *Diário de um sedutor*, de Sören Kierkegaard, *A história de Genji*, de Murasaki Shikibu). Os heróis e heroínas destas obras literárias, em geral, tiveram como inspiração sedutores da vida real. As suas estratégias revelam a íntima conexão entre artifício e sedução, criando ilusões e atraindo as pessoas. Ao colocar em prática o que este livro ensina, você estará seguindo o mesmo caminho dos maiores mestres da arte.

Finalmente, o espírito que fará de você um consumado sedutor é o mesmo com o qual você deve ler este livro. O escritor francês Denis Diderot escreveu certa vez: “Deixo a minha mente livre para seguir a primeira ideia sensata ou tola que aparecer, assim como na avenue de Foy nossos jovens libertinos acompanham de perto uma prostituta, depois a abandonam para ir atrás de outra, atacando a todas e não se prendendo a nenhuma. Minhas ideias são as minhas prostitutas.” Ele quis dizer que se deixava seduzir pelas ideias, seguindo a que lhe agradasse, até aparecer outra melhor, os pensamentos impregnados de uma espécie de excitação sexual. Ao entrar nestas páginas, faça como Diderot: deixe-se fascinar pelas histórias e ideias com a mente aberta e os pensamentos fluidos. Lentamente, você se perceberá absorvendo o veneno pela pele e começará a ver tudo como uma sedução, inclusive a sua maneira de pensar e ver o mundo.

A virtude em geral é a falta de uma sedução mais forte.

– Natalie Barney

PARTE UM

A PERSONALIDADE SEDUTORA

Todos nós temos o poder de atração – a capacidade de atrair as pessoas e mantê-las escravizadas. Poucos, entretanto, têm consciência deste potencial interior, e imaginamos a atratividade como um traço quase místico com o qual uns poucos escolhidos já nascem e o resto dos mortais jamais comandará. No entanto, para concretizarmos o nosso potencial, basta compreendermos o que existe na personalidade de uma pessoa que excita naturalmente os outros e desenvolvermos estas mesmas características latentes dentro de nós.

As sedução bem-sucedidas raramente começam com uma manobra óbvia ou artifício estratégico. Isso certamente gera desconfiança. As sedução bem-sucedidas começam pela sua personalidade, pela sua capacidade de irradiar uma característica que atrai as pessoas e mexe com suas emoções de um jeito que elas não consigam controlar. Hipnotizadas pela sua personalidade sedutora, as vítimas não perceberão as suas subseqüentes manipulações. Depois, vai ser muito fácil deixá-las desorientadas e seduzidas.

Há nove tipos de sedutores no mundo. Cada um tem um traço específico de personalidade que vem lá do fundo e gera uma atração sedutora. Sereias possuem um excesso de energia sexual e sabem como usá-lo. *Libertinos* são insaciáveis na sua adoração pelo sexo oposto, e seu desejo é contagiante. *Amantes Ideais* são donos de uma sensibilidade estética que aplicam ao romance. *Dândis* gostam de brincar com a própria imagem, criando um estilo surpreendente e andrógino. *Naturais* são francos e espontâneos. *Coquetes* são autossuficientes, com uma frieza fascinante na essência. *Encantadores* querem e sabem agradar – são criaturas sociais. *Carismáticos* têm uma confiança extraordinária em si mesmos. *Estrelas* são etéreas e se cobrem de mistério.

Os capítulos desta seção o farão entender cada um dos nove tipos. Pelo menos um deve tocar num ponto sensível – e você vai se reconhecer em parte. Este capítulo será a chave para o desenvolvimento dos seus próprios poderes de atração. Digamos que você tenha tendências coquetes. O capítulo lhe mostrará como aumentar a sua própria autossuficiência alternando calor e frieza para atrair suas vítimas. Ele vai lhe mostrar como aprimorar ainda mais as suas qualidades inatas, tornando-se um grande Coquete, o tipo pelo qual brigamos. Não adianta ser tímido com uma qualidade sedutora. O Libertino desavergonhado nos encanta e desculpamos os seus excessos, mas o Libertino sem ousadia não merece respeito. Depois de cultivar o seu traço de personalidade dominante, somando arte ao que a natureza lhe deu, você pode desenvolver um segundo ou terceiro traço acrescentando profundidade e mistério à sua persona. Finalmente, o décimo capítulo da seção, sobre o *Antissedutor*, o deixará ciente do potencial oposto que existe dentro de você – o poder de repulsão. Custe o que

custar, você precisa descobrir todas as suas possíveis tendências antissedutoras.

Pense nos nove tipos como sombras, silhuetas. Somente entrando em uma delas e deixando-a crescer dentro de você, é que será possível começar a desenvolver a personalidade sedutora que lhe dará poderes ilimitados.

SEREIA

Em geral o homem se sente secretamente oprimido pelo papel que é obrigado a representar – tendo sempre de ser responsável, estar no controle e manter a racionalidade. A Sereia é a figura máxima da fantasia masculina porque ela representa o alívio total de todos os limites impostos à sua vida. Na presença dela, sempre exaltada e cheia de energia sexual, o homem se sente transportado a um reino de puro prazer. Ela é perigosa e, ao persegui-la energicamente, o homem pode perder o controle de si mesmo, algo que ele deseja muito. Num mundo em que as mulheres são quase sempre tímidas demais para projetar essa imagem, aprenda a controlar a libido masculina encarnando a fantasia dele.

SEREIA ESPETACULAR

No ano 48 a.C., Ptolomeu XIV do Egito conseguiu depor e exilar sua irmã e esposa, a rainha Cleópatra. Reforçando as fronteiras do país para que ela não pudesse voltar, ele passou a governar sozinho. Naquele mesmo ano, Júlio César chegou a Alexandria para garantir que, apesar das lutas de poder locais, o Egito continuasse fiel a Roma.

Nesse meio-tempo, o nosso bom navio, com aquele vento favorável a conduzi-lo, rápido se aproximou da ilha das Sereias. Mas agora a brisa começava a soprar mais devagar, um poder adormecia as ondas, e instalou-se a calmaria. Levantando-se, meus homens recolheram as velas e as lançaram no porão; em seguida, sentando-se de novo, agitaram as águas em branca espuma com as lâminas de pinho polido. Enquanto isso, eu peguei uma grande rodela de cera, cortei-a em pedacinhos com minha espada e amassei os pedaços com toda a força de meus dedos. A cera logo amoleceu com o meu vigoroso tratamento e ficou quente, pois eu tinha os raios de meu Senhor, o Sol, para me ajudar. Com ela tampei os ouvidos de cada um de meus homens, sucessivamente. E eles me fizeram prisioneiro em meu navio atando-me os pés e as mãos, colocando-me de pé junto ao mastro e nele amarrando as pontas da corda. Feito isso, eles se sentaram de novo e golpearam as águas com seus remos. Fizemos um bom progresso e chegamos à distância de se ouvir alguém gritando da praia quando as Sereias perceberam que um navio estava lentamente se aproximando e começaram a entoar o seu canto cristalino. “Aproxima-te”, elas cantavam, “ilustre Ulisses, glória dos aqueus, e descansa a tua nau para ouvir nossas vozes. Nenhum marinheiro jamais conduziu a sua nave escura por aqui sem ouvir os sons maviosos que saem de nossos lábios. (...)” As adoráveis vozes chegaram até mim por sobre as águas, e meu coração se encheu de um tal desejo de as ouvir que, com um aceno de cabeça e franzindo as sobrancelhas, sinalizei para meus homens me libertarem.

– HOMERO, ODISSEIA, LIVRO XII

Numa noite, César estava em reunião com seus generais no palácio egípcio discutindo estratégias, quando um guarda entrou dizendo que havia um mercador grego esperando lá fora com um presente grande e valioso para o líder romano. César, disposto a se divertir um pouco, deu permissão para o mercador entrar. O homem chegou carregando sobre os ombros um grande tapete

enrolado. Ele desfez o nó da corda que amarrava o pacote e com um movimento rápido dos punhos o desenrolou – revelando a jovem Cleópatra, escondida lá dentro, e que se levantou semidespida diante de César e seus convidados como Vênus surgindo das ondas.

Todos ficaram deslumbrados com a visão da bela e jovem rainha (na época, com 21 anos apenas) aparecendo diante deles, de repente, como um sonho. Ficaram atônitos com a sua ousadia e teatralidade – entrando clandestinamente no porto, com um só homem para protegê-la, arriscando tudo numa atitude corajosa. Ninguém ficou mais encantado do que César. Segundo o escritor romano Dio Cassius: “Cleópatra estava na flor da idade. Tinha uma voz deliciosa que não podia deixar de fascinar a todos que a ouvissem. Tal era o encanto da sua pessoa e da sua fala que atraía para si até o mais frio e determinado misógino. César ficou enfeitiçado assim que a viu e ela abriu a boca para falar.” Naquela mesma noite, Cleópatra tornou-se amante de César.

Antes dela, César já tivera várias amantes para distraí-lo dos rigores das suas campanhas. Mas sempre se livrava logo das mulheres para voltar ao que realmente o emocionava – a intriga política, os desafios da guerra, o teatro romano. César tinha visto as mulheres tentarem de tudo para mantê-lo enfeitiçado. Mas nada o preparara para Cleópatra. Numa noite, ela lhe dizia como poderiam reviver juntos a glória de Alexandre, o Grande, e governar o mundo como deuses. Na noite seguinte, ela o divertia vestida de deusa Ísis, rodeada pela opulência da sua corte. Cleópatra iniciou César nas orgias mais decadentes apresentando-se como a encarnação do exotismo egípcio. Sua vida com ela era um jogo constante, tão desafiador quanto a guerra, pois, tão logo ele se sentisse seguro ao seu lado, ela esfriava de repente ou se zangava, e ele tinha de achar um jeito de reconquistar as suas graças.

As semanas se passaram. César livrou-se de todos os rivais de Cleópatra e encontrou pretextos para continuar no Egito. Num determinado momento, ela o levou a uma luxuosa e histórica expedição pelo Nilo. Num barco de inimaginável esplendor – elevando-se 16,5 metros acima do nível da água, com terraços em vários patamares e um templo em colunatas ao deus Dioniso –, César foi um dos poucos romanos que viram as pirâmides. E enquanto ele estava no Egito, longe do seu trono em Roma, explodiam tumultos dos mais variados tipos por todo o Império Romano.

Assassinado em 44 a.C., César foi sucedido por um triunvirato de governantes do qual fazia parte Marco Antônio, um bravo soldado que gostava de prazeres e espetáculos e se vestia como uma espécie de Dioniso romano. Poucos anos depois, enquanto Antônio estava na Síria, Cleópatra o convidou para conhecê-la na cidade egípcia de Tarso. Lá – depois de se fazer esperar – sua aparição foi tão surpreendente quanto a primeira diante de César. Uma magnífica barcaça de ouro com velas cor de púrpura surgiu no rio Cidno. Os

remadores remavam ao som de uma música etérea; espalhadas por todo o barco, havia belas jovens vestidas como ninfas e figuras mitológicas. Cleópatra vinha sentada no convés, rodeada e abanada por cupidos e posando de deusa Afrodite, cujo nome a multidão gritava com entusiasmo.

Como todas as vítimas de Cleópatra, Antônio foi tomado de emoções conflitantes. Era difícil resistir aos prazeres que ela oferecia. Mas ele também queria domá-la – derrotar aquela mulher orgulhosa e ilustre era provar a própria grandiosidade. E assim ele ficou e, como César, foi sendo lentamente enfeitiçado. Ela cedeu a todas as suas fraquezas – jogos, festas ruidosas, rituais complicados, espetáculos luxuosos. Para persuadi-lo a voltar para Roma, Otávio, outro membro do triunvirato romano, ofereceu-lhe uma esposa: a sua própria irmã, Otávia, uma das mulheres mais belas de Roma. Conhecida por sua virtude e bondade, ela certamente manteria Antônio longe da “prostituta egípcia”. A manobra funcionou por uns tempos, mas Antônio não conseguia esquecer Cleópatra e, passados três anos, voltou para ela. Desta vez, para sempre: ele havia se tornado essencialmente um escravo de Cleópatra, concedendo-lhe imensos poderes, adotando costumes e roupas egípcios, e renunciando aos hábitos romanos.

O encanto da presença [de Cleópatra] era irresistível, e havia um fascínio na sua pessoa e na sua conversa, junto com uma força peculiar de caráter, que impregnava cada uma de suas palavras e ações, e seduzia todos que a ela se associavam. Era delicioso simplesmente ouvir o som de sua voz, com a qual, como um instrumento de múltiplas cordas, ela passava de um idioma a outro.

– PLUTARCO,

CONSTRUTORES DE ROMA

Uma imagem apenas restou de Cleópatra – um perfil quase imperceptível numa moeda –, mas temos inúmeras descrições por escrito. O rosto era longo e fino, o nariz um tanto pontudo; seus traços dominantes eram os olhos maravilhosamente enormes. Seu poder de sedução, entretanto, não estava na aparência – na verdade, muitas mulheres de Alexandria eram consideradas mais bonitas do que ela. O que ela possuía além das outras era a habilidade para desviar um homem do caminho. Na realidade, Cleópatra não era nada de excepcional fisicamente e não tinha nenhum poder político; no entanto, César e Antônio, homens corajosos e inteligentes, não viram isso. O que eles viram foi uma mulher que estava sempre se transformando diante de seus olhos, uma mulher que sozinha era um espetáculo. Suas roupas e maquiagem variavam todos os dias; mas sempre exaltando a sua aparência, como uma deusa. A voz dela, de que falam todos os escritores, era melodiosa e inebriante. Suas palavras podiam ser banais, mas eram pronunciadas de uma forma tão doce que os

ouvintes percebiam depois que não se lembravam do que ela havia dito, mas de como ela o havia dito.

*A imediata atração de um canto, uma voz ou uma
fragrância.
A atração da pantera com seu rastro perfumado. (...) Segundo os antigos, a pantera é o único animal que
exala um odor perfumado. Ela o usa para atrair e
capturar suas vítimas. (...) Mas o que seduz num
perfume? (...) O que há no canto das Sereias que nos seduz, ou na
beleza de um rosto, na profundidade de um abismo?
(...) A sedução está no cancelamento de sinais e seus
significados, na pura aparência. Os olhos que
seduzem não têm sentido, terminam no olhar, como
o rosto com maquiagem termina na simples
aparência. (...) O odor da pantera é também uma
mensagem sem sentido – e por trás da mensagem a
pantera é invisível, como é a mulher por trás da
maquiagem. As Sereias também permaneciam
invisíveis. O encantamento reside no que se esconde.*
– JEAN BAUDELAIRE,
DE LA SÉDUCTION

Cleópatra proporcionava uma constante variedade – tributos, batalhas fictícias, expedições, orgias à fantasia. Tudo tinha um toque teatral e era feito com grande energia. Ao encostar a cabeça no travesseiro ao lado dela, a mente dos homens girava tonta com imagens e sonhos. E assim que você achasse que possuía esta mulher fluida, irreal, ela se mostrava distante e zangada, deixando claro que tudo tinha que ser segundo os seus próprios termos. Você jamais possuía Cleópatra, você a adorava. Assim, a mulher que fora mandada para o exílio e destinada a uma morte prematura, conseguiu virar o jogo e governar o Egito por quase vinte anos.

Com Cleópatra aprendemos que não é a beleza que faz a Sereia, mas um toque teatral que permite a uma mulher personificar as fantasias de um homem. Ele se cansa das mulheres, por mais belas que elas sejam; ele quer prazeres diferentes e aventura. Tudo que a mulher precisa fazer para inverter isso é criar a ilusão de oferecer essa variedade e aventura. O homem se engana facilmente com as aparências; ele tem uma fraqueza pelo visual. Crie a presença física da Sereia (um exaltado fascínio sexual combinado com modos suntuosos e teatrais), e ele está fígado. Ele não se cansa de você e não consegue se livrar de você. Mantenha as distrações e não permita que ele veja quem você realmente é. Ele a seguirá até se afogar.

SEREIA SEXUAL

Norma Jean Mortensen, a futura Marilyn Monroe, passou parte da sua infância em orfanatos de Los Angeles. Seus dias eram só tarefas e nada de brincadeiras. Na escola, ela se mantinha reservada, sorrindo raramente e sonhando muito. Um dia, com 13 anos, ao se vestir para o colégio, percebeu que a blusa branca que o orfanato lhe dera estava rasgada; então pegou emprestada a suéter de uma outra menina mais nova. A suéter era vários números menor do que o seu. Naquele dia, de repente, aonde quer que fosse parecia estar sempre rodeada de garotos (ela era extremamente bem desenvolvida para a sua idade). Ela escreveu no seu diário: “Eles olhavam para a minha suéter como se fosse uma mina de ouro.”

*Ficamos deslumbrados com o adorno feminino, com
a superfície.*

*Tudo ouro e joias: tão pouco do que observamos
É a menina. E onde (podes perguntar) entre tanta
abundância*

*Se encontra o nosso objeto de paixão?
O olhar iludido*

Pela esperta camuflagem do Amor.

**– OVÍDIO, OS REMÉDIOS DO
AMOR**

A revelação foi simples, mas surpreendente. Antes ignorada e até ridicularizada pelos outros alunos da escola, Norma Jean agora percebia um jeito de conquistar as atenções, até quem sabe o poder, pois era excessivamente ambiciosa. Ela começou a sorrir mais, a usar maquiagem, a se vestir diferente. E logo descobriu algo que também a deixou surpresa: sem precisar dizer nem fazer nada, os garotos se apaixonavam perdidamente por ela. “Meus admiradores diziam todos a mesma coisa de diferentes maneiras”, ela escreveu. “A culpa era minha, se eles queriam me beijar e abraçar. Uns diziam que era o modo como eu os olhava – com olhos cheios de paixão. Outros, que a minha voz é que os fascinava. Outros ainda diziam que eu emitia vibrações que os derrubavam.”

Poucos anos depois, Marilyn estava tentando fazer sucesso na indústria do cinema. Os produtores lhe diziam a mesma coisa: ela era muito atraente pessoalmente, mas o rosto não era bonito o bastante para o cinema. Ela fazia pontas e, quando aparecia na tela – mesmo que por alguns segundos –, os homens na plateia deliravam, e os cinemas explodiam em gritos e assovios. Mas ninguém via nisto nenhuma qualidade de estrela. Um dia, em 1949, com apenas 23 anos e a carreira estagnada, Marilyn Monroe conheceu alguém num jantar que lhe disse que um produtor de elenco para um novo filme de Groucho Marx, Loucos de amor, procurava uma loura estonteante capaz de passar por Groucho com um andar que, segundo as suas palavras, “excitasse a minha libido senil e

fizesse sair fumaça de minhas orelhas”. Ao convencê-lo a lhe dar um teste, ela improvisou este modo de andar. “É Mae West, Theda Bara e Bo Peep numa pessoa só”, disse Groucho ao vê-la dar uma volta. “Filmamos a cena amanhã de manhã.”

*Ele pastoreava seu gado na montanha Gargarus, o
pico mais alto do Ida, quando Hermes,
acompanhado de Hera, Atena e Afrodite, trouxe o
pomo de ouro e a mensagem de Zeus: “Páris, por ser
tão belo quanto conhecedor de assuntos do coração,
Zeus o ordena que julgue qual destas deusas é a mais
bonita.” “Que assim seja”, suspirou Páris. “Mas antes
imploro às perdedoras que não se irrite comigo.*

*Sou apenas um ser humano, sujeito a cometer os
erros mais idiotas.”*

As deusas concordaram em aceitar a sua decisão.

“Será suficiente julgá-las como estão”, perguntou

Páris a Hermes, “ou deveriam estar nuas?”

“Você é quem define as regras do concurso”,

respondeu Hermes com um sorriso discreto.

*“Neste caso, elas poderiam fazer o favor de tirar as
roupas?”*

*Hermes comunicou o pedido às deusas e
polidamente virou as costas.*

*Afrodite estava logo pronta, mas Atena insistiu em
que ela deveria retirar o famoso cinturão mágico, que*

*lhe dava a injusta vantagem de fazer todos se
apaixonarem por quem o usasse. “Tudo bem”, falou*

*Afrodite contrariada, “eu tiro, desde que você tire o
seu capacete – você fica horrível sem ele.”*

*“Agora, por favor, devo julgá-las uma de cada vez”,
anunciou Páris. (...) “Venha até aqui, divina Hera! As
outras duas deusas, por gentileza, podem nos deixar
a sós um instante?”*

*“Examine-me com cuidado”, disse Hera, virando-se
lentamente, exibindo o seu corpo magnífico, “e
lembre-se que se me julgar a mais bonita eu o farei
senhor da Ásia, e o homem mais rico do mundo.”*

*“Não cederei a subornos, minha senhora (...) Muito
bem, obrigado. Agora, já vi tudo que precisava ver.*

Venha, divina Atenas.”

*“Aqui estou”, disse Atenas adiantando-se cheia de
intenções. “Ouça, Páris, se tiver o bom senso de me
conceder o prêmio, eu o farei vitorioso em todas as
suas batalhas, assim como o homem mais belo e
sábio do mundo.”*

*“Eu sou um humilde pastor, não um soldado”, disse
Páris. (...) “Mas prometo considerar com justiça o
seu direito ao pomo. Agora está livre para colocar de
novo as suas roupas e o capacete. Afrodite, está
pronta?”*

*Afrodite colocou-se ao seu lado, e Páris corou
porque ela estava tão perto que os dois quase se*

tocavam.

“Olhe bem, por favor, não deixe escapar nada. (...) E por falar nisso, assim que o vi, disse a mim mesma: ‘Ora vejam, lá vai o rapaz mais bonito da Frígia! Por que ele está perdendo tempo aqui no meio do mato, pastoreando esse gado idiota?’ Ora, por que, Páris? Por que não se muda para a cidade e leva uma vida mais civilizada? O que tem a perder casando-se com alguém como Helena de Esparta, que é tão bela quanto eu, e não menos ardente? (...) Sugiro um passeio pela Grécia tendo o meu filho Eros como guia. Quando chegarem a Esparta, ele e eu faremos com que Helena se apaixone perdidamente por você.”

“Jura?”, perguntou Páris excitado.

Afrodite jurou solenemente, e Páris, sem pensar duas vezes, lhe concedeu o pomo de ouro.

**– ROBERT GRAVES, THE GREEK MYTHS,
VOLUME I**

E assim Marilyn criou o seu famoso modo de andar, um andar nada natural, mas que era uma estranha combinação de inocência e sexo.

Nos anos seguintes, Marilyn aprendeu sozinha, por tentativa e erro, a realçar o seu efeito sobre os homens. Sua voz sempre fora atraente – era a voz de uma menininha. Mas no cinema ela tinha limitações até que alguém finalmente a ensinou a torná-la mais grave, dando-lhe tonalidades profundas e ofegantes que se tornaram a sua sedutora marca registrada, um misto de menina e megera. Antes de aparecer no set de filmagem, ou até numa festa, Marilyn passava horas diante do espelho. As pessoas achavam que era por vaidade – que ela estava apaixonada pela própria imagem.

A verdade é que essa imagem levava horas para ser criada. Marilyn passou anos estudando e praticando a arte de se maquiar. A voz, o andar, o rosto e a aparência, era tudo inventado, uma representação. No auge da fama, ela se divertia entrando nos bares de Nova York sem maquiagem e sem as roupas glamourosas, e sem ser reconhecida.

O sucesso finalmente chegou, mas com ele veio algo que a incomodava profundamente: os estúdios a queriam no elenco apenas como a loura estonteante. Ela queria papéis sérios, mas ninguém a levava a sério para esses papéis por mais que ela abafasse as qualidades de sereia que havia inventado. Um dia, enquanto ensaiava uma cena para O jardim das cerejeiras, seu professor de teatro, Michael Chekhov, lhe perguntou: “Estava pensando em sexo enquanto fazíamos a cena?” Quando ela respondeu que não, ele continuou: “O tempo todo enquanto representávamos eu estava sempre recebendo vibrações de sexo vindo de você. Como se fosse uma mulher dominada pela paixão. (...) Estou entendendo agora o problema que está tendo no estúdio, Marilyn. Você é uma mulher que emite vibrações de sexo – não importa o que esteja fazendo ou

pensando. O mundo inteiro já reagiu a essas vibrações. Elas saem da tela quando você aparece.”

Marilyn Monroe gostava do efeito que seu corpo era capaz de causar na libido masculina. Ela afinava a sua presença física como um instrumento, fazendo-o exalar sexo e adquirindo uma aparência glamourosa, irreal. Outras mulheres conheciam esses mesmos truques para se tornarem mais atraentes sexualmente, mas o que diferenciava Marilyn Monroe era o elemento inconsciente. Sua educação a havia privado de algo importantíssimo: o afeto. Aquilo de que ela mais precisava era se sentir amada e desejada, o que a fazia parecer constantemente vulnerável, como uma menina pedindo proteção. Ela emanava esta necessidade de amor diante das câmeras: isso não lhe exigia nenhum esforço, vinha de algum lugar verdadeiro e profundo do seu íntimo. Um olhar ou gesto com que ela não pretendesse despertar desejo era duplamente poderoso ao despertá-lo só por não ser intencional – sua inocência era exatamente o que deixava um homem excitado.

A Sereia Sexual tem um efeito mais urgente e imediato do que a Sereia Espetacular. Encarnação de sexo e desejo, ela não se preocupa em atrair sentidos não pertinentes, ou criar uma montagem teatral. Seu tempo nunca parece estar sendo ocupado com trabalho; ela dá a impressão de viver para o prazer e estar sempre disponível. O que diferencia a Sereia Sexual da cortesã ou prostituta é o seu toque de inocência e vulnerabilidade. A mistura é perversamente satisfatória: dá ao homem a ilusão crucial de que é um protetor, a figura paterna, embora seja a Sereia Sexual quem na verdade controla a dinâmica.

A mulher não precisa nascer com os atributos de uma Marilyn Monroe para preencher o papel de Sereia Sexual. A maioria dos elementos físicos é uma construção: a chave é o ar de inocência de uma colegial. Enquanto uma parte de você parece gritar sexo, a outra é tímida e ingênua, como se você fosse incapaz de compreender o efeito que está causando. O seu modo de andar, a sua voz, o seu porte são deliciosamente ambíguos – você é ao mesmo tempo a mulher experiente, cheia de desejos, e a garota inocente.

O seu próximo encontro será com as Sereias, que enfeitiçam os homens que delas se aproximam. (...) Pois com sua voz as Sereias os encantam, sentadas num prado onde se amontoam ossadas putrefatas de homens, de onde ainda pendem as peles ressequidas.

– Circe a Ulisses, *Odisseia*, Livro XII

CHAVES PARA O PERSONAGEM

A Sereia é o personagem sedutor mais antigo de todos. Seu protótipo é a deusa Afrodite – é da sua natureza estar envolta numa característica mítica –, mas não

pense que ela é uma coisa do passado, ou personagem lendário ou da história; ela representa uma intensa fantasia masculina da mulher extremamente sexual, confiante e atraente oferecendo prazeres infinitos e uma pitada de risco. Hoje, esta fantasia só pode ser ainda mais tentadora para a psique masculina, pois agora, mais do que nunca, ele vive num mundo que circunscreve seus instintos agressivos tornando tudo seguro e protegido, um mundo que oferece menos chances de aventuras e riscos como nunca aconteceu antes. No passado, o homem tinha como extravasar estes impulsos – as guerras, o mar alto, as intrigas políticas. No âmbito sexual, cortesãs e amantes eram praticamente uma instituição social e lhe proporcionavam a variedade e a caça que ele desejava. Sem esses escoadouros, os impulsos se voltam para dentro e o devoram, ficando ainda mais voláteis por serem reprimidos. Às vezes o homem poderoso faz coisas irracionais, como ter um caso amoroso na ocasião menos adequada só pela emoção, pelo risco. O que é irracional pode se mostrar extremamente sedutor, mais ainda para os homens, que precisam parecer sempre sensatos.

Se é o poder sedutor que você está querendo, a Sereia é o mais potente. Ela opera sobre as emoções mais básicas de um homem e, se ela representar o seu papel corretamente, pode transformar um homem normalmente forte e responsável num escravo infantilizado. A Sereia atua bem sobre o tipo masculino rígido – o soldado ou herói –, assim como Cleópatra derrubou Marco Antônio, e Marilyn Monroe, Joe DiMaggio. Mas não pense que estes são os únicos tipos sobre os quais a Sereia é capaz de exercer o seu fascínio. Júlio César era um escritor e pensador que tinha transferido suas habilidades intelectuais para o campo de batalha e a arena política; o dramaturgo Arthur Miller ficou tão fascinado por Marilyn Monroe quanto DiMaggio. O intelectual é com frequência o mais suscetível à invocação de puro prazer físico da Sereia porque isso é quase inexistente na sua vida. A Sereia não precisa se preocupar em encontrar a vítima certa. A sua magia afeta a todos.

O mais importante, a Sereia deve se distinguir das outras mulheres. Ela é por natureza uma coisa rara, mítica, única num grupo; ela é também um prêmio valioso a ser arrebatado dos outros homens. Cleópatra se fez diferente com seu senso dramático; o artifício da imperatriz Josefina Bonaparte era a sua extrema languidez; o de Marilyn Monroe era a sua característica infantil. Aqui as características físicas oferecem mais vantagens, visto que a Sereia é preeminentemente uma visão para ser contemplada. Uma presença extremamente feminina e sexual, chegando a ponto mesmo da caricatura, logo a diferenciara, visto que as mulheres, na sua maioria, não se sentem seguras para projetar uma imagem assim.

*A quem posso comparar a linda jovem, tão
abençoada pelo destino, senão às Sereias, que com
seu magnetismo atraem para si os navios? Assim, eu*

*imagino, Isolda fascinou muitos pensamentos e
corações que se consideravam a salvo das
inquietudes do amor.*
*E, na verdade, estes dois – navios sem âncora e
pensamentos desgarrados – são uma boa
comparação. É tão raro ambos seguirem uma linha
reta, com tanta frequência descansam em portos
inseguros, oscilando de um lado para outro,
avanzando e recuando. Igualmente, o desejo sem
objetivo e a vontade de amar ao acaso andam à
deriva como um barco sem âncora. Essa encantadora
e jovem princesa, a discreta e cortês Isolda, atraía os
pensamentos de dentro dos corações que os
guardavam, como um ímã atrai os barcos ao som do
canto das Sereias. Seu canto entrava aberta e
intimamente por ouvidos e olhos até onde muitos
corações eram despertados.*
*A canção que ela cantava abertamente neste e em
outros lugares era o seu próprio doce canto e o tom
suave de cordas que ecoavam para todos ouvirem
através do reino dos ouvidos até o coração lá no
fundo. Mas sua canção secreta era a fabulosa beleza
que entra furtivamente com sua música extasiante,
oculta e invisível pelas janelas dos olhos de muitos
corações nobres e suavizava a magia que capturava
de súbito os pensamentos do prisioneiro, e,
apossando-se deles, lhes colocava os grilhões do
desejo.*

– **GOTTFRIED VON STRASSBURG,**
TRISTÃO E ISOLDA

Depois de se fazer destacar das outras, a Sereia deve possuir mais duas qualidades importantes: habilidade para fazer o homem correr atrás dela com tanto entusiasmo a ponto de perder o controle; e um toque de periculosidade. O perigo é surpreendentemente sedutor. Conseguir que um homem a persiga não é tão difícil: uma presença altamente sexual se encarregará disso. Mas você não deve parecer uma cortesã ou prostituta, a quem o homem procura e logo depois se desinteressa. Pelo contrário, você é um tanto arisca e distante, uma fantasia que se realiza. Durante o Renascimento, as grandes Sereias, como Tullia d'Aragona, tinham o porte e as atitudes de deusas gregas – a fantasia da época. Hoje, você pode se inspirar numa deusa do cinema – qualquer coisa que pareça irreal, até espantoso. Estas qualidades farão um homem persegui-la com veemência e, quanto mais ele for atrás de você, mais achará que está agindo por iniciativa própria. Esta é uma excelente maneira de disfarçar o quanto você o está manipulando.

A noção de risco, desafio, às vezes morte, pode parecer fora de moda, mas o risco é crucial para a sedução. Acrescenta tempero emocional e é muito atraente para o homem moderno, em geral excessivamente racional e reprimido. O

perigo está presente no mito original da Sereia. Na *Odisseia* de Homero, o herói Ulisses precisa passar de barco pelas rochas onde as Sereias, estranhas criaturas femininas, cantam e acenam para os marinheiros, levando-os à destruição. Elas cantam as glórias do passado, de um mundo como a infância, sem responsabilidades, um mundo de puro prazer. Suas vozes são como a água, cristalinas e convidativas. Os marinheiros mergulhavam no mar para se juntar a elas e se afogavam; ou, distraídos e extasiados, jogavam o barco contra as rochas. Para proteger seus marinheiros das Sereias, Ulisses tapou-lhes os ouvidos com cera; ele mesmo se amarrou ao mastro para poder escutar as Sereias e continuar vivo para contar a história – um estranho desejo, visto que o emocionante é ceder à tentação de seguir as Sereias.

Assim como os antigos marinheiros tinham de remar e manter o barco no rumo ignorando todas as distrações, o homem de hoje precisa trabalhar e seguir um caminho honesto na sua vida. O chamado de algo perigoso, carregado de emoções, desconhecido, é ainda mais poderoso por ser tão proibido. Pense nas vítimas das grandes Sereias da história; Páris provoca uma guerra por Helena de Troia, César coloca em risco um império e Antônio perde o seu poder e a sua vida por Cleópatra, Napoleão tornou-se motivo de risos por Josefina. DiMaggio nunca esqueceu Marilyn, e Arthur Miller ficou anos sem conseguir escrever. Com frequência, o homem se arruína por causa de uma Sereia, mas não consegue se afastar dela. (Muitos homens poderosos possuem um traço masoquista.) Um certo componente de risco é fácil de sugerir a fim de fortalecer as suas outras características de Sereia – o toque de loucura em Marilyn, por exemplo, que atraía os homens. As Sereias costumam ser fantasticamente irracionais, o que exerce uma atração imensa nos homens oprimidos pela própria sensatez. Um componente de medo também é crucial: manter o homem a uma devida distância gera respeito para que ele não se aproxime demais e descubra quem você é, ou perceba os seus pontos fracos. Crie esse medo mudando de humor de repente, mantendo o homem inseguro, vez por outra intimi-dando-o com comportamentos caprichosos.

O elemento mais importante para uma aspirante a Sereia é sempre o físico, o principal instrumento de poder da Sereia. Qualidades físicas – um perfume, uma feminilidade maior evocada pela maquiagem ou roupas enfeitadas ou sedutoras – funcionam ainda mais com os homens porque não fazem sentido. No seu imediatismo, elas contornam processos racionais, causando o mesmo efeito da isca para um animal, ou o movimento de uma capa para o touro. A aparência apropriada de uma Sereia é muitas vezes confundida com beleza física, particularmente o rosto. Mas um rosto bonito não faz o estilo Sereia: pelo contrário, cria uma distância e uma frieza muito grandes. (Nem Cleópatra nem Marilyn, as duas maiores sereias da história, foram famosas por terem rostos bonitos.) Embora um sorriso e um olhar convidativo sejam infinitamente

sedutores, eles não devem jamais dominar a sua aparência. São por demais óbvios e diretos. A Sereia deve estimular um desejo generalizado, e a melhor maneira de fazer isso é criar uma impressão global que seja ao mesmo tempo perturbadora e fascinante. Não é um traço em particular, mas uma combinação de qualidades:

Apaixonar-se por estátuas e pinturas, até fazer amor com elas, é uma antiga fantasia, de que o Renascimento tinha plena consciência. Giorgio Vasari, ao escrever na introdução a Vidas sobre a arte na Antiguidade, conta como os homens, desrespeitando a lei, invadiam os templos à noite e faziam amor com estátuas de Vênus. De manhã, os sacerdotes, ao entrarem nos santuários, encontravam as marcas nas figuras de mármore.

– LYNNE LAWNER, *LIVES OF THE COURTESANS*

A voz. Nitidamente uma qualidade importante, como indica a lenda, a voz da Sereia tem uma presença animal imediata com incrível poder sugestivo. Talvez esse poder seja regressivo, recordando a habilidade da voz materna de acalmar ou excitar o filho mesmo antes que ele compreenda o que ela diz. A Sereia deve ter uma voz insinuante com alusões eróticas, com mais frequência de forma subliminar e não declarada. Quase todos os que conheceram Cleópatra comentaram sobre a sua voz deliciosa e doce que tinha uma qualidade hipnotizante. A imperatriz Josefina, uma das grandes sedutoras do final do século XVIII, tinha uma voz langorosa que os homens achavam exótica, e que sugeria suas origens crioulas. Marilyn Monroe nasceu com sua voz sussurrante, infantil, mas aprendeu a baixar o tom para torná-la realmente sedutora. A voz de Lauren Bacall é naturalmente grave; seu poder sedutor vem da sua fala lenta, sugestiva. A Sereia não fala depressa, de forma agressiva ou estridente. Sua voz é calma e descansada, como se ainda não estivesse bem desperta – ou levantado da cama.

Corpo e adornos. Se a voz deve embalar, o corpo e os adornos devem deslumbrar; é com suas roupas que a Sereia visa criar o efeito de deusa que Baudelaire descreveu no seu ensaio “Em louvor à maquiagem”: “A mulher está nos seus direitos, e na verdade ela está cumprindo uma espécie de dever ao se esforçar por parecer mágica e sobrenatural. Ela deve causar admiração e enfeitiçar; um ídolo, ela deve se adornar com ouro para ser adorada. Ela deve se apropriar de todas as artes para se elevar acima da natureza, para melhor subjugar corações e agitar almas.”

A Sereia que se revelou um gênio na arte do vestuário e dos adornos foi Maria Paulina Bonaparte, irmã de Napoleão. Maria Paulina empenhou-se conscientemente para alcançar o efeito de deusa ajustando o penteado, a

maquiagem e as roupas para evocar a aparência e o ar de Vênus, a deusa do amor. Ninguém na história pôde se vangloriar de possuir um guarda-roupa mais amplo e elaborado. A entrada de Maria Paulina num baile, em 1798, deixou a todos pasmos. Ela pediu licença à anfitriã, Madame Permon, para se arrumar na sua casa para ninguém ver como estava vestida antes de entrar. Quando desceu as escadas, todos pararam mudos e estupefatos. Ela usava o adorno de cabeça de uma bacante – cachos de uvas douradas entrelaçados em seus cabelos, penteados no estilo grego. A túnica grega, com a bainha bordada a ouro, ressaltava os contornos divinos de seu corpo. Sob os seios, uma faixa de ouro velho, sustentada por uma joia magnífica. “Não há palavras que traduzam a graça da sua aparição”, escreveu a duquesa d’Abrantes. “Até a sala ficou mais clara quando ela entrou. O conjunto era tão harmonioso que sua aparição foi saudada com um burburinho de admiração que continuou num total desrespeito por todas as outras mulheres presentes.”

A chave: tudo deve ser deslumbrante, mas também hamonioso, de tal forma que um só adorno não se destaque chamando atenção. Sua presença deve estar carregada de energia, irreal, a realização de uma fantasia. O ornamento é usado para enfeitar e distrair. A Sereia pode também usar as roupas para sugerir sexo, às vezes abertamente, porém, com mais frequência, com sutileza e não de uma forma estridente – isso a faria parecer uma pessoa manipuladora. Relacionada com isto, existe a ideia de exibição seletiva, a revelação de apenas uma parte do corpo – mas uma parte que vai excitar a imaginação. No final do século XVI, Margarida de Valois, a famigerada filha da rainha Catarina de Medici, da França, foi uma das primeiras mulheres a agregar o *décolletage* ao seu guarda-roupa simplesmente por ter os seios mais belos do reino. Para Josefina Bonaparte, eram os braços, que ela cuidava de deixar sempre nus.

Movimento e atitude. No século V a.C., o rei Kou Chien escolheu a Sereia chinesa Hsi Shih entre todas as mulheres do seu reino para seduzir e destruir o seu rival Fu Chai, rei de Wu; com esse objetivo, ele mandou que instruissem a jovem mulher nas artes da sedução. A mais importante era o movimento – como se mover com graça e sugestivamente. Hsi Shih aprendeu a caminhar dando a impressão de estar flutuando vestida com seus quimonos da corte. Quando ela finalmente foi liberada para atacar Fu Chai, ele caiu de imediato sob os seus encantos. Ele nunca havia visto ninguém caminhar e se mover como ela antes. Ficou obcecado com a trêmula presença da jovem, com seus modos e o ar descontraído. Fu Chai ficou tão apaixonado que não conseguiu mais manter unido o seu reino, permitindo que Kou Chien marchasse sobre ele e o conquistasse sem lutas.

A Sereia se move graciosamente e sem pressa. Os gestos apropriados, o movimento e a atitude de uma Sereia são como a voz apropriada: eles sugerem

algo excitante, despertando o desejo sem serem óbvios demais. Você deve ter um jeito lânguido, como se tivesse todo o tempo do mundo para o amor e o prazer. Seus gestos devem possuir uma certa ambiguidade, sugerindo alguma coisa ao mesmo tempo inocente e erótica. Qualquer coisa que não seja imediatamente compreendida é extremamente sedutora, ainda mais se isso estiver impregnado em todas as suas atitudes.

Símbolo: Água.

O canto da Sereia é cristalino e excitante, e a própria Sereia é fluida e inalcançável. Como o mar, a Sereia atrai com a promessa de aventura e prazer infinitos. Esquecendo passado e futuro, os homens a seguem até mar alto, onde se afogam.

RISCOS

Por mais esclarecida que seja a época, nenhuma mulher consegue manter a imagem de pessoa dedicada ao prazer de uma forma totalmente confortável. E não importa o quanto ela se esforce para evitar isso, o estigma de ser fácil sempre acompanhará a Sereia. Cleópatra era odiada em Roma como a prostituta egípcia. Esse ódio acabou resultando na sua derrocada, quando Otávio e o exército romano procuraram extirpar a nódoa na masculinidade romana que ela representava. Mesmo assim, os homens quase sempre são magnânimos quando se trata da reputação da Sereia. Mas o perigo costuma estar na inveja que ela desperta nas outras mulheres; grande parte do ódio de Roma por Cleópatra originava-se do ressentimento que ela provocou entre as rígidas matronas da cidade. Fingindo-se de inocente, fazendo-se de vítima do desejo masculino, a Sereia consegue de certa forma neutralizar os efeitos da inveja feminina. Mas no todo não lhe resta muita coisa a fazer – seu poder vem do poder que tem sobre os homens, e ela deve aprender a aceitar, ou ignorar, a inveja das outras mulheres.

Finalmente, a forte atenção que a Sereia atrai pode se mostrar mais do que irritante. Às vezes, ela vai querer se livrar disso; em outras, também desejará atrair uma atenção que não seja sexual. E não só isso. Infelizmente a beleza física acaba; embora o efeito Sereia dependa não de um rosto bonito, mas de uma impressão geral, depois de uma certa idade fica mais difícil projetar essa impressão. Esses dois fatores contribuíram para o suicídio de Marilyn Monroe. É preciso um talento do quilate de uma Madame de Pompadour, a amante Sereia de Luís XV, para fazer a transição para o papel da mulher mais velha cheia de vigor que continua seduzindo com seus encantos espirituais. Cleópatra tinha

uma inteligência semelhante e, se tivesse vivido tempo suficiente, teria permanecido uma poderosa sedutora por muitos anos. A Sereia deve se preparar para a velhice prestando atenção logo de início nas formas mais psicológicas, menos físicas, de coquetismo que podem continuar a lhe dar poder depois que sua beleza começar a perder o brilho.

LIBERTINO

A mulher nunca se sente desejada e valorizada o bastante. Ela quer atenção, mas o homem em geral se mostra distraído e insensível. O Libertino é a grande figura da fantasia feminina – quando deseja uma mulher, por mais breve que seja esse momento, o homem vai até o fim do mundo atrás dela. Ele pode ser desleal, desonesto e amoral, mas tudo isso só o torna ainda mais atraente. Ao contrário do homem normal, cauteloso, o Libertino é deliciosamente incontido, um escravo do seu amor pelas mulheres. Existe ainda o fascínio da sua reputação: tantas mulheres sucumbiram a ele, deve haver um motivo. As palavras são o fraco das mulheres, e o Libertino é mestre na linguagem sedutora. Desperte os desejos reprimidos de uma mulher adaptando o misto de risco e prazer do Libertino.

LIBERTINO ARDENTE

Para a corte de Luís XIV, os últimos anos de vida do rei foram sombrios – ele estava velho e tinha se tornado insuportavelmente religioso e desagradável como pessoa. A corte estava entediada e louca por novidades. Portanto, em 1710, a chegada de um rapaz de 15 anos, que era ao mesmo tempo diabolicamente bonito e charmoso, causou um efeito muito forte nas damas. Seu nome era Fronsac, o futuro duque de Richelieu (seu tio-avô era o famigerado cardeal de Richelieu). Ele era insolente e espirituoso. As damas o tratavam como se fosse um brinquedo, mas ele retribuía beijando-as nos lábios, as mãos indo longe demais para um garoto inexperiente. Quando estas mãos subiram por baixo das saias de uma duquesa que não era tão indulgente, o rei ficou furioso, e mandou o jovem para a Bastilha a fim de lhe dar um lição. Mas as damas que o achavam tão interessante não conseguiram suportar a sua ausência. Comparado com os empertigados da corte, ali estava alguém incrivelmente ousado, com um olhar penetrante, as mãos mais rápidas do que seria seguro. Nada o fazia parar, a sua novidade era irresistível. As damas da corte imploraram, e a sua estada na Bastilha foi interrompida.

[Depois de um acidente no mar, Dom Juan se viu jogado na praia, onde é descoberto por uma jovem mulher.]

TISBEA: Acorde, de todos os homens o mais belo, e seja você outra vez.

DOM JUAN: Se o mar me dá a morte, você me dá a vida. Mas o mar na verdade me salvou só para ser morto por você. Oh, o mar me lança de um tormento a outro, pois assim que me vejo fora da água e encontro esta sereia – você. Por que encher os ouvidos de cera, se você me mata com o olhar? Eu estava morrendo no mar, mas de hoje em diante, morrerei de amor.

TISBEA: Você tem fôlego demais para um homem que quase se afogou. Você sofreu muito, mas quem sabe que sofrimentos está preparando para mim? (...)

Eu o encontrei aos meus pés, e era só água, e agora está todo em fogo. Se queima quando está todo molhado, o que fará quando estiver seco de novo?

Você promete uma chama ardente; tenho fé em Deus que você não esteja mentindo.

DOM JUAN: Cara menina, Deus deveria ter me afogado antes de poder ser queimado por você.

Talvez o amor tenha sido sábio ao me encharcar antes de sentir o seu toque escaldante. Mas seu fogo é tamanho que até na água eu queimo.

TISBEA: Tão frio e no entanto queima?

DOM JUAN: Tanto fogo há em você.

TISBEA: Como fala bem!

Muitos anos depois, a jovem mademoiselle de Valois caminhava num parque de Paris com sua acompanhante, uma mulher mais velha que estava sempre do seu lado. O pai de de Valois, o duque d'Orléans, estava decidido a protegê-la, sua filha mais nova, de todos os sedutores da corte até o casamento; portanto, a havia grudado a uma acompanhante, mulher de virtude e azedume impecáveis. No parque, entretanto, de Valois viu um rapaz cujo olhar fez o seu coração disparar. Ele seguiu em frente, mas o olhar que lhe deu foi intenso e claro. Foi a acompanhante quem lhe disse o nome dele: o agora infame duque de Richelieu, blasfemador, sedutor, conquistador de corações. Alguém que deveria ser evitado a todo custo.

Dias depois, a acompanhante levou de Valois a um outro parque e, vejam só, lá estava Richelieu outra vez cruzando com elas. Agora disfarçado, vestido de mendigo, mas a expressão nos seus olhos foi inesquecível. Mademoiselle de Valois retribuiu o olhar: finalmente algo de excitante na sua vida insípida. Por causa da rigidez do pai, nenhum homem ousava se aproximar dela. E agora esse notório cortejador a perseguia, e não a nenhuma das damas da corte – que emoção!!! Não demorou muito e ele lhe mandava bilhetes clandestinos muito bem escritos expressando o incontrolável desejo que ela lhe despertava. Ela respondia com timidez, mas logo sua vida se resumia aos bilhetes que recebia. Em um deles, ele se comprometia a arranjar tudo se ela concordasse em passar uma noite com ele; imaginando que isso seria impossível, ela fingiu aceitar a ousada proposta.

Mademoiselle de Valois tinha uma criada, chamada Angélica, que a ajudava a trocar de roupa antes de ir para a cama e que dormia no quarto ao lado. Numa noite, enquanto a acompanhante tricotava, de Valois ergueu os olhos do livro que estava lendo para ver Angélica que levava as roupas da sua senhora para o quarto, mas por alguma estranha razão a moça olhou para trás e sorriu – era Richelieu espertamente vestido de criada! De Valois quase deu um grito assustada, mas se recompôs, percebendo o perigo que estava correndo: se dissesse alguma coisa, a família descobriria tudo sobre os bilhetes e a sua participação na história. O que ela podia fazer? Resolveu ir até o quarto e convencer o rapaz a desistir da sua manobra absurda e arriscada. Deu boa-noite à acompanhante, mas, uma vez no quarto, as palavras que planejava dizer foram inúteis. Quando tentou argumentar com Richelieu, ele respondeu com aquela expressão no olhar e depois tomou-a nos braços. Ela não podia gritar, mas agora não sabia o que fazer. As palavras impetuosas dele, suas carícias, o perigo da situação – a cabeça da moça girava, ela estava perdida. O que eram a virtude e o

seu tédio anterior comparados a uma noite com o mais notório libertino da corte? Por conseguinte, enquanto a acompanhante tricotava, o duque a iniciou nos rituais da libertinagem.

Meses depois, o pai de de Valois teve motivos para desconfiar de que Richelieu havia invadido as suas linhas de defesa. A acompanhante foi despedida, as precauções dobraram. D'Orléans não percebeu que para Richelieu essas medidas eram um desafio, e ele vivia de desafios. Ele comprou a casa vizinha com um nome falso e secretamente abriu uma porta na parede que dava para o armário de louças da cozinha do duque. Nesse armário, durante os meses seguintes – até esgotar a novidade – de Valois e Richelieu gozaram de intermináveis encontros.

Satisfeito com meu primeiro sucesso, decidi tirar proveito desta ditosa reconciliação. Chamei-as de minhas caras esposas, minhas fiéis companheiras, as duas tendo sido escolhidas para me fazerem feliz. Procurei deixá-las tontas e excitar nelas desejos cuja força eu conhecia e que afastariam qualquer reflexão contrária aos meus planos. O homem hábil, que sabe comunicar gradualmente o calor do amor aos sentidos da mulher mais virtuosa, tem certeza de que em breve será dono absoluto da sua mente e da sua pessoa; não se pode refletir quando se perdeu a cabeça; e, além do mais, princípios de sabedoria, por mais fundo que estejam gravados na mente, apagam-se naquele momento em que o coração anseia apenas por mais prazer: prazer somente, então, comanda e é obedecido. O homem que experimentou conquistas quase sempre tem êxito onde aquele que é apenas tímido e apaixonado fracassa. (...)

Depois de haver levado as minhas duas belas ao estado de abandono no qual as queria, expressei um desejo ainda mais ávido; seus lábios se incendiaram; minhas carícias foram retribuídas; e ficou claro que a resistência delas não retardaria por mais do que alguns segundos a cena seguinte que eu as queria ver representando.

Propus que cada uma delas me acompanhasse alternadamente a um encantador armário, ao lado do quarto onde estávamos, que eu queria que elas admirassem. Ambas se calaram. “Hesitam?”, disse-lhes eu. “Verei qual das duas me é mais apegada. A que me amar será a primeira a seguir o amante que ela deseja convencer do seu afeto. (...)

Eu conhecia a minha puritana, e sabia muito bem que, depois de alguma relutância, ela se entregava totalmente ao momento presente. Este lhe pareceu tão agradável quanto os outros que já tínhamos

passado juntos; ela se esqueceu de que estava me dividindo [com madame Renaud]. (...) [Quando chegou a sua vez] Madame Renaud reagiu com um êxtase que provou o seu contentamento, e ela deixou a reunião só depois de ter repetido continuamente: "Que homem! Que homem! Ele é surpreendente! Quantas vezes seria possível ser feliz com ele se apenas fosse fiel!"
– THE PRIVATE LIFE OF THE MARSHAL DUKE OF RICHELIEU

Todos em Paris sabiam das aventuras de Richelieu, pois ele fazia questão de divulgá-las o mais ruidosamente possível. A cada semana uma nova história circulava pela corte. Um marido tinha trancado a mulher num quarto do andar superior à noite achando que o duque estava interessado nela; para alcançá-la, o duque engatinhou no escuro por uma fina tábua suspensa entre duas janelas. Duas mulheres que moravam na mesma casa, uma viúva e a outra casada e muito religiosa, haviam descoberto para seu mútuo horror que o duque estava tendo um caso com ambas ao mesmo tempo, deixando uma no meio da noite para estar com a outra. Quando elas o enfrentaram, o duque, sempre à espreita de uma novidade, e possuidor de uma lábia diabólica, não se desculpou nem voltou atrás, mas tentou convencê-las a um *ménage à trois*, jogando com a vaidade ferida de cada uma das mulheres, que não suportavam a ideia de que ele preferisse a outra. Ano após ano, as histórias de suas notáveis seduções se espalhavam. Uma mulher admirava a sua audácia e bravura; outra, a sua galanteria ao enganar um marido. As mulheres competiam por suas atenções: se ele não estava interessado em seduzi-las, havia algo de errado com elas. Ser o alvo de suas atenções tornou-se uma grande fantasia. Em determinado momento, duas damas disputaram o duque num duelo à pistola, e uma delas saiu gravemente ferida. A duquesa d'Orléans, a mais ferrenha inimiga de Richelieu, certa vez escreveu: "Se eu acreditasse em bruxarias, chegaria a pensar que o duque possui algum segredo sobrenatural, pois jamais vi uma mulher lhe opor a mínima resistência."

Na sedução existe quase sempre um dilema: para seduzir é necessário cálculo e planejamento, mas, se a vítima desconfiar de que você tem segundas intenções, ela ficará na defensiva. Além do mais, se parecer que você é quem está no controle, vai inspirar medo, em vez de desejo. O Libertino Ardente resolve esse dilema do modo mais ardiloso. É claro que ele deve calcular e planejar – ele precisa encontrar um jeito de driblar o marido ciumento, ou seja lá que obstáculo houver no seu caminho. É um trabalho exaustivo. Mas, por natureza, o Libertino Ardente também tem a vantagem de uma libido incontrolável. Quando persegue uma mulher, ele está realmente vibrando de desejo; a vítima percebe isso e fica excitada, mesmo não querendo. Como imaginar que ele é um

sedutor impiedoso que a abandonará no final, se ele enfrenta ardorosamente todos os riscos e obstáculos para conseguí-la? E, mesmo que ela conheça o seu passado devasso, a sua incorrigível amoralidade, não importa, porque ela também vê a fraqueza dele. Ela não consegue se controlar: ele, na verdade, é escravo de todas as mulheres. Como tal, não inspira temor.

O Libertino Ardente nos ensina uma lição: o desejo intenso exerce um poder desencaminhador sobre as mulheres, como a presença física da Sereia faz com os homens. A mulher em geral é defensiva e capaz de perceber a falta de sinceridade ou os cálculos. Mas, quando se sente consumida por suas atenções, e está confiante de que você fará tudo por ela, não notará mais nada em você, ou encontrará um jeito de perdoar as suas indiscrições. Este é o disfarce perfeito para um sedutor. A chave é não revelar nenhuma hesitação, abandonar todas as restrições, entregar-se, mostrar que não é capaz de se controlar e que é fundamentalmente fraco. Não se preocupe em inspirar desconfiança; desde que você seja escravo dos seus encantos, ela não pensará nas consequências.

LIBERTINO DEMONÍACO

No início da década de 1880, membros da alta sociedade romana começaram a falar de um jovem jornalista que acabara de entrar em cena, um certo Gabriele D'Annunzio. Isto era muito estranho, pois a realeza italiana tinha um profundo desprezo por quem não pertencesse ao seu círculo, e um cronista social que escrevia nos jornais estava quase no posto mais baixo que se podia ocupar. Na verdade, os homens bem-nascidos não prestavam muita atenção a D'Annunzio. Ele não tinha dinheiro nem muitas relações, e provinha de um ambiente estritamente de classe média. Além do mais, eles o consideravam feiíssimo – baixo e troncudo, com a pele escura e manchada, os olhos esbugalhados. Os homens o achavam tão pouco atraente que de bom grado o deixavam conviver com as esposas e filhas, certos de que suas mulheres estariam seguras com aquele gárgula e felizes por se livrarem daquele caçador de fofocas. Não, não eram os homens que falavam de D'Annunzio; eram suas esposas.

Apresentadas a D'Annunzio pelos maridos, as duquesas e marquesas começaram a receber em seus salões aquele homem de aparência estranha e, quando ele se via sozinho com elas, o seu comportamento mudava de repente. Em poucos minutos, as damas estavam fascinadas. Primeiro, ele era dono da voz mais magnífica que já haviam escutado – doce e grave, cada sílaba articulada com um ritmo harmonioso e uma inflexão quase musical. Uma mulher a comparou ao repicar dos sinos de uma igreja ao longe. Outras diziam que sua voz tinha um efeito “hipnótico”. O que essa voz dizia também era interessante – frases aliterativas, locuções graciosas, imagens poéticas e um modo de tecer elogios que derretia o coração das mulheres. D'Annunzio havia dominado a arte da adulação.

Ele parecia conhecer o ponto fraco de cada mulher: a uma ele chamava de deusa da natureza, a outra, de incomparável artista em formação, outra, de personagem de um romance. O coração de uma mulher palpitava quando ele descrevia o efeito que ela lhe causava. Tudo era sugestivo, insinuando sexo ou romance. Naquela noite, ela ficava pensando nas suas palavras, lembrando pouca coisa do que ele havia dito porque ele não dizia nada de concreto, mas sim o sentimento que despertara nela. No dia seguinte, ele lhe mandava um poema que parecia ter sido escrito especialmente para ela. (Na verdade, ele escreveu dezenas de poemas muito parecidos, com pequenos ajustes de acordo com a vítima.)

Seus sucessos no amor, ainda mais do que a voz maravilhosa deste pequeno e careca sedutor, com o nariz como o de um fantoche, arrastavam atrás de si toda uma procissão de mulheres apaixonadas, ao mesmo tempo opulentas e atormentadas.

D'Annunzio tinha revivido com êxito a lenda de Byron: ao passar por mulheres peitudas, de pé no caminho como Boldoni as teria pintado, colares de pérolas ancorando-as à vida – princesas e atrizes, grandes damas russas e até donas de casa de meia-idade de Bordeaux –, elas se ofereciam a ele.

– PHILIPPE JULLIAN, PRINCE OF AESTHETES:
COUNT ROBERT DE MONTESQUIEU

Poucos anos depois de começar a trabalhar como cronista social, D'Annunzio casou-se com a filha do duque e da duquesa de Gallese. Logo em seguida, com o inabalável apoio de damas da sociedade, ele começou a publicar romances e livros de poesia. A quantidade de conquistas era notável, e também a qualidade – não só marquesas caíam aos seus pés, mas grandes artistas, como a atriz Eleanor Duse, que o ajudou a se transformar num dramaturgo respeitável e celebridade literária. A dançarina Isadora Duncan, outra que acabou fascinada por ele, explicou a sua magia: “Talvez o amante mais notável de nossa época seja Gabriele D'Annunzio. E isso não obstante ser baixo, careca e, exceto quando sua face se ilumina de entusiasmo, feio. Mas, ao falar de uma mulher que lhe agrada, seu rosto se transfigura de tal forma que, de repente, ele é um Apolo. (...) Seu efeito sobre as mulheres é extraordinário. A dama com quem ele estiver falando de súbito se sente elevada de corpo e alma.”

Quando estourou a Primeira Guerra Mundial, D'Annunzio, com 52 anos, alistou-se no exército. Embora sem experiência militar, ele possuía um talento para o drama e um intenso desejo de pôr à prova a sua bravura. Ele aprendeu a voar e liderou missões arriscadas, mas altamente eficazes. Quando a guerra terminou, ele era o herói mais condecorado da Itália. Suas proezas fizeram dele um personagem nacional muito querido, e depois da guerra as multidões se reuniam onde quer que ele estivesse na Itália. Ele falava para elas de uma sacada

de hotel, discutindo política, criticando o governo italiano da época. Testemunha de um desses discursos, o escritor americano Walter Starkie ficou de início desapontado ao ver o famoso D'Annunzio numa sacada em Veneza; era baixo e de aparência grotesca. “Pouco a pouco, entretanto, comecei a ceder ao fascínio da sua voz, que penetrava na minha consciência. (...) Jamais um gesto apressado, abrupto.

*Em resumo, nada é mais doce do que o triunfo sobre
a Resistência de uma bela Pessoa; e nisso eu tenho a
Ambição dos Conquistadores, que voam
eternamente de Vitória em Vitória e nunca se
convencem de colocar um freio nos seus Desejos.
Nada pode conter a Impetuosidade dos meus
Desejos; eu tenho um Coração em que cabe a Terra
inteira; e, como Alexandre, eu poderia desejar Novos
Mundos onde ampliar minhas Conquistas Amorosas.
– MOLIÈRE, DOM JUAN OU O LIBERTINO*

(...) Ele fazia com as emoções da multidão o mesmo que um virtuoso violinista ao tocar um Stradivarius. Milhares de olhos fixavam-se nele como hipnotizados pelo seu poder.” Mais uma vez, era o som da voz e as conotações poéticas de suas palavras que seduziam as massas. Defendendo a tese de que a Itália moderna deveria reivindicar a grandiosidade do Império Romano, D'Annunzio criava slogans para a plateia repetir, ou fazia perguntas carregadas de emoção para ela responder. Ele lisonjeava as multidões, fazendo-as se sentirem participantes de um drama. Tudo era vago e sugestivo.

O tema do dia era a posse da cidade de Fiume, do outro lado da fronteira com a vizinha Iugoslávia. Muitos italianos acreditavam que a recompensa por tomarem o partido dos Aliados na recente guerra deveria ser a anexação de Fiume. D'Annunzio defendia esta causa e, devido ao seu status de herói de guerra, o exército estava disposto a ficar do seu lado, embora o governo fosse contrário a qualquer ação. Em setembro de 1919, com soldados cerrando fileiras à sua volta, D'Annunzio liderou a sua famigerada marcha sobre Fiume. Quando um general italiano o interceptou, ameaçando atirar nele, D'Annunzio abriu o casaco para mostrar suas medalhas e disse com sua voz magnética: “Se quer me matar, atire primeiro nisto!” O general ficou paralisado, depois caiu em prantos. E juntou-se a D'Annunzio.

Ao entrar em Fiume, D'Annunzio foi saudado como um libertador. No dia seguinte, foi declarado líder do Estado Livre de Fiume. Pouco depois, ele estava discursando de uma sacada que dava para a praça principal da cidade, mantendo dezenas de milhares de pessoas fascinadas sem precisar de alto-falantes. Ele iniciava todos os tipos de comemorações e rituais voltando a falar do Império Romano. Os cidadãos de Fiume começaram a imitá-lo, particularmente nas suas façanhas sexuais; a cidade ficou parecendo um grande bordel. Sua popularidade

era tanta que o governo italiano temeu uma marcha sobre Roma, o que naquele momento poderia realmente acontecer se D'Annunzio tivesse se decidido por isso, já que ele tinha o apoio de grande parte das forças armadas; D'Annunzio poderia ter nocauteado Mussolini e mudado o curso da história. (Ele não era um fascista, mas uma espécie de socialista estético.) Mas ele resolveu ficar em Fiume, e governou ali durante 16 meses, até que o governo italiano o expulsou da cidade à força de bombas.

Entre as muitas formas de se lidar com o efeito de Dom Juan sobre as mulheres, vale a pena destacar o motivo do herói irresistível, pois ele ilustra uma curiosa mudança na nossa sensibilidade. Dom Juan só se tornou irresistível para as mulheres na era romântica, e inclino-me a pensar ser um traço da imaginação feminina fazê-lo assim. Quando a voz das mulheres começou a se afirmar e até, quem sabe, dominar na literatura, Dom Juan evoluiu tornando-se o ideal das mulheres e não dos homens. (...) Dom Juan é hoje o sonho feminino do amante perfeito, fugitivo, apaixonado, ousado. Ele dá às mulheres o momento inesquecível, a magnífica exaltação da carne que com tanta frequência lhes é negada pelo verdadeiro marido, que pensa que os homens são rudes e as mulheres, espirituais. Ser o Dom Juan fatal pode ser o sonho de um punhado de homens; mas encontrá-lo é o sonho de muitas mulheres.

– OSCAR MANDEL, “THE LEGEND OF DON JUAN”, *THE THEATRE OF DON JUAN*

A sedução é um processo psicológico que transcende o conceito de sexo, exceto em uma outra área-chave em que cada um dos sexos tem os seus próprios pontos fracos. O homem é tradicionalmente vulnerável ao visual. A Sereia capaz de criar a aparência física correta será uma grande sedutora. No caso das mulheres, a linguagem e as palavras são a fraqueza: como escreveu uma das vítimas de D'Annunzio, a atriz francesa Simone: “Como explicar suas conquistas a não ser pelo seu extraordinário poder verbal e o timbre musical de sua voz colocados a serviço de uma eloquência excepcional? Pois o meu sexo é suscetível às palavras, enfeitiçado por elas, desejando ardentemente ser dominado por elas.”

O Libertino é tão promíscuo com as palavras quanto o é com as mulheres. Ele escolhe as palavras por sua capacidade de sugerir, insinuar, hipnotizar, elevar, contaminar. As palavras do Libertino são o equivalente dos adornos físicos da Sereia: uma distração fortemente sensual. O uso que o Libertino faz das palavras é demoníaco porque a intenção não é comunicar ou transmitir informações, mas persuadir, adular, provocar um tumulto emocional, da mesma forma como a serpente no jardim do Éden usou as palavras para tentar Eva.

O exemplo de D'Annunzio revela um elo entre o Libertino Erótico, que seduz

mulheres, e o Libertino Político, que seduz as massas. Ambos dependem das palavras. Adapte a personalidade do Libertino e você descobrirá que o uso das palavras como um veneno sutil tem infinitas aplicações. Lembre-se: o importante é a forma, não o conteúdo. Quanto menos os seus alvos se concentrarem no que você diz, e mais no que você os faz sentir, mais sedutor será o seu efeito. Dê às suas palavras um toque sublime, espiritual, literário, para insinuar melhor o desejo em suas vítimas sem que elas percebam.

Mas que força é esta, afinal, que Dom Juan usa para seduzir? É desejo, a energia do desejo sensual. Ele deseja em cada mulher todas as mulheres. A reação a esta gigantesca paixão embeleza e revela a pessoa desejada, que cora ainda mais bela com seu reflexo.

Como o fogo do entusiasta ilumina com esplendor sedutor até aqueles que com ele mantêm uma relação casual, assim Dom Juan transfigura num sentido muito mais intenso todas as moças.

– Sören Kierkegaard, Ou isto ou aquilo

CHAVES PARA A PERSONALIDADE

De início, pode parecer estranho que um homem nitidamente desonesto, desleal e nem um pouco interessado no casamento possa ter algum encanto para as mulheres. Mas ao longo de toda a história, em todas as culturas, este tipo tem causado um efeito fatal. O que o Libertino oferece é o que a sociedade normalmente proíbe às mulheres: um caso de amor só pelo prazer, um esbarrão excitante com o perigo. A mulher em geral se sente profundamente oprimida pelo papel que esperam que ela represente. Ela deve ser a força suave, civilizadora, da sociedade, e desejar compromissos e fidelidade pelo resto da vida. Mas quase sempre o casamento e o relacionamento não lhe proporcionam romance e dedicação, mas rotina e um companheiro sempre distraído. É uma eterna fantasia feminina encontrar um homem que se entregue totalmente, que viva para ela, mesmo que seja por pouco tempo.

Este lado obscuro, reprimido, do desejo feminino encontrou expressão na lenda de Dom Juan. A princípio era uma fantasia masculina: o cavaleiro intrépido que podia ter a mulher que desejasse. Mas, nos séculos XVII e XVIII, Dom Juan foi aos poucos evoluindo do aventureiro masculino para uma versão mais feminilizada: um homem que vivia só para as mulheres. Esta evolução surgiu do interesse delas pela história e resultou de seus desejos frustrados. O casamento para elas era uma forma de servidão oficializada; mas Dom Juan oferecia o prazer pelo prazer, o desejo sem vínculos. Enquanto ele estivesse cruzando o seu caminho, você era a única coisa a ocupar os pensamentos dele. O seu desejo por você era tão forte que ele não lhe dava tempo para pensar ou se preocupar com as consequências. Ele aparecia de noite, lhe proporcionava um momento inesquecível e depois desaparecia. Talvez ele tivesse conquistado

milhares de mulheres antes de você, mas isso só o tornava mais interessante; melhor ser abandonada do que não ser desejada por um homem assim.

Os grandes sedutores não oferecem os prazeres amenos que a sociedade tolera. Eles tocam no inconsciente das pessoas, naqueles desejos reprimidos que gritam por liberdade. Não pense que as mulheres são as criaturas doces que algumas pessoas gostariam que elas fossem. Como os homens, elas se sentem muito atraídas pelo que é proibido, pelo que é perigoso, até pelo que tem um leve toque de perversidade. (Dom Juan acaba indo para o inferno; o componente infernal é, nitidamente, uma parte importante da fantasia.) Não se esqueça: se vai representar o Libertino, deve transmitir uma sensação de risco e trevas, sugerindo à sua vítima que ela participa de algo raro e excitante – uma chance de representar seus próprios desejos libertinos.

Para representar o Libertino, o requisito mais óbvio é a capacidade de soltar, de atrair uma mulher para o tipo de momento puramente sensual em que passado e futuro não significam mais nada. Você deve ser capaz de se entregar ao momento. (Quando o libertino Valmont – um personagem inspirado no duque de Richelieu –, no romance do século XVII de Laclos, *As ligações perigosas*, escreve cartas que são obviamente calculadas para ter um certo efeito sobre a vítima escolhida, madame de Tourvel, ela percebe tudo; mas, quando as cartas dele realmente queimam de paixão, ela começa a ceder.) A grande vantagem desta qualidade é que ela o faz parecer incapaz de se controlar, uma exibição de fraqueza de que a mulher gosta. Ao se entregar à pessoa seduzida, você a faz sentir que existe só para ela – um sentimento que reflete uma verdade, embora temporária. Das centenas de mulheres que Pablo Picasso, consumado libertino, seduziu ao longo dos anos, quase todas pensavam ser o seu único amor verdadeiro.

O Libertino jamais se preocupa com a resistência que uma mulher possa lhe fazer, ou com qualquer outro obstáculo no seu caminho – um marido, uma barreira física. A resistência é só um incentivo ao seu desejo, deixando-o ainda mais excitado. Quando Picasso estava seduzindo Françoise Gilot, ele de fato implorou que ela resistisse; ele precisava da resistência para aumentar a emoção. De qualquer maneira, um obstáculo no seu caminho lhe dá a oportunidade de se pôr à prova, e testar a sua criatividade em questões de amor. No romance japonês do século XI *A história de Genji*, da dama da corte Murasaki Shikibu, o príncipe libertino Niou não se perturba com o súbito desaparecimento de Ukifune, a mulher amada. Ela fugira porque, apesar de interessada no príncipe, estava apaixonada por outro homem; mas a sua ausência permite ao príncipe percorrer distâncias enormes até encontrá-la. O seu repentino aparecimento, fugindo com ela até uma casa no meio do bosque, e a sua galanteria ao fazer isso a conquistam. Lembre-se: não havendo resistência ou obstáculos no seu caminho, você deve criá-los. Sem eles a sedução não acontece.

O Libertino é uma personalidade extraordinária. Impudente, sarcástico e de humor cáustico, ele não dá a mínima para o que os outros pensam. Paradoxalmente, isso o torna mais sedutor. No clima de corte da Hollywood da era dos estúdios, quando os atores na sua maioria se comportavam como cordeirinhos obedientes, o grande libertino Errol Flynn se destacava pela insolência. Ele desafiava os chefes do estúdio, se envolvia nas brincadeiras mais extravagantes, divertia-se com a sua fama de supremo sedutor de Hollywood – tudo isso aumentava a sua popularidade. O Libertino precisa de um cenário de convenções – uma corte idiotizada, um casamento enfadonho, uma cultura conservadora – para brilhar, para ser apreciado pelo sopro de ar puro que ele proporciona. Não se preocupe em estar indo longe demais: a essência do Libertino é que ele vai mais longe do que todos os outros.

Quando o conde de Rochester, o mais notório libertino e poeta da Inglaterra do século XVII, raptou Elizabeth Malet, uma das jovens mais requisitadas da corte, ele foi devidamente punido. Mas, vejam só, poucos anos depois a jovem Elizabeth, apesar de cortejada pelos melhores partidos do país, escolheu Rochester para seu marido. Ao demonstrar o seu audacioso desejo, ele se destacou da multidão.

No extremismo do Libertino existe uma noção de perigo, de tabu, talvez até um toque de crueldade. Este era o encanto de outro poeta libertino, um dos maiores da história: Lord Byron. Esse não gostava de nenhum tipo de convenção e alegremente demonstrava isso. Quando teve um caso com sua meia-irmã, que lhe deu um filho, fez questão de que toda a Inglaterra soubesse disso. Ele podia ser extraordinariamente cruel, como o foi com sua mulher. Mas tudo isso só o tornava ainda mais desejável. Perigo e tabu atraem um lado reprimido das mulheres, de quem se espera que representem uma força civilizadora, moralizante, na cultura. Assim como um homem pode cair vítima da Sereia pelo desejo de se libertar da sua noção de responsabilidade masculina, a mulher pode sucumbir ao Libertino pelo desejo de se livrar das repressões da virtude e da decência. Na verdade, é quase sempre a mulher mais virtuosa que se apaixona mais intensamente pelo Libertino.

Entre as qualidades mais sedutoras do Libertino, está a sua capacidade de despertar nas mulheres o desejo de regenerá-lo. Quantas pensaram que seriam aquela que domaria Lord Byron; quantas das mulheres de Picasso acharam que seriam finalmente aquela com quem ele passaria o resto da vida. Você deve explorar esta tendência a fundo. Quando apanhado em flagrante praticando a libertinagem, recorra à sua fraqueza – o seu desejo de mudar e a sua incapacidade de fazer isso. Com tantas mulheres aos seus pés, o que você pode fazer? A vítima é você. Você precisa de ajuda. As mulheres saltarão para agarrar a oportunidade; elas são extraordinariamente indulgentes com o Libertino porque ele é uma pessoa muito agradável, muito arrojada. A vontade de reabilitá-lo disfarça a

verdadeira natureza do desejo, a emoção secreta que elas obtêm dele. Quando o presidente Bill Clinton foi nitidamente flagrado como um libertino, as mulheres é que correram para defendê-lo, encontrando todas as justificativas possíveis para o que ele tinha feito. É porque o Libertino se dedica tanto às mulheres do seu estranho jeito que elas o acham adorável e sedutor.

Finalmente, o maior bem de um Libertino é a sua reputação. Nunca subestime a sua má fama, nem pareça estar se desculpando por ela. Pelo contrário, aceite-a, fortaleça-a ainda mais. É isso que atrai as mulheres até você. Há várias coisas pelas quais você deve ser conhecido: a atração irresistível que as mulheres sentem por você; a sua incontrolável dedicação ao prazer (isto fará você parecer fraco, mas também uma companhia excitante); o seu desprezo pelas convenções; aquele toque de rebeldia que o faz parecer perigoso. Este último elemento pode se manter levemente oculto; nas aparências, seja polido e educado, enquanto revela que por trás dos bastidores é um incorrigível. O duque de Richelieu divulgava ao máximo as suas conquistas, excitando a competitividade das mulheres na ânsia de se juntarem ao clube das seduzidas. Era com sua fama que Lord Byron atraía suas vítimas voluntárias. Uma mulher pode ter opiniões conflitantes sobre a reputação do presidente Clinton, mas oculto sob essa ambivalência existe um interesse. Não deixe a sua reputação ao sabor do acaso ou das fofocas; ela é a sua obra-prima, e você deve criá-la, aprimorá-la e exibi-la com o cuidado de um artista.

Símbolo: Fogo.

O Libertino queima com um desejo que inflama a mulher que ele está seduzindo. É exagerado, incontrolável e perigoso. O Libertino pode acabar no inferno, mas as chamas que o cercam quase sempre o tornam ainda mais desejável para as mulheres.

RISCOS

Como a Sereia, o maior perigo para o Libertino são os indivíduos do seu próprio sexo, muito menos indulgentes do que as mulheres com relação às suas constantes perseguições aos rabos de saia. Antigamente, o Libertino era quase sempre um aristocrata, e não importava quantas pessoas ele ofendesse ou até matasse; no final era perdoado. Hoje, só os astros e os muito ricos podem se passar por Libertinos impunemente; o resto precisa ter cuidado.

Elvis Presley era um rapaz tímido. Ao conquistar precocemente o estrelato, e vendo o poder que isso lhe dava sobre as mulheres, ele enlouqueceu, tornando-se

um Libertino quase que da noite para o dia. Como muitos Libertinos, Elvis preferia mulheres que já tivessem dono. Várias vezes ele se viu encurralado por maridos ou namorados enfurecidos, e saiu com alguns cortes e arranhões. Pode ser uma sugestão para se ir de manso quando maridos e namorados estiverem por perto, especialmente no início da carreira. Mas o charme do Libertino é que ele não se preocupa com isso. Você não pode ser um Libertino sendo temeroso e prudente; uns socos de vez em quando fazem parte do jogo. De qualquer forma, mais tarde, no auge da fama, nenhum marido ousava tocar em Elvis.

O maior perigo para o Libertino não é o marido violento ofendido, mas aqueles homens inseguros que se sentem ameaçados pelo personagem do Dom Juan. Mesmo não admitindo isso, eles invejam a vida de prazeres do Libertino e, como qualquer pessoa invejosa, atacam às escondidas, quase sempre disfarçando suas perseguições como lições de moral. O Libertino pode ter a sua carreira ameaçada por esses homens (ou por uma mulher que seja igualmente insegura e que se sinta magoada porque o Libertino não quer nada com ela). Não há muita coisa que o Libertino possa fazer para evitar a inveja; se todos tivessem tanto êxito na sedução, a sociedade não funcionaria.

Aceite, portanto, a inveja como uma insígnia de honra. Não seja ingênuo, preste atenção. Quando atacado por um perseguidor moralista, não se deixe convencer pela sua cruzada, o motivo é a inveja, pura e simples. Você pode neutralizá-la sendo menos libertino, pedindo perdão, dizendo que se corrigiu, mas isto vai arruinar a sua reputação, fazendo-o parecer menos adoravelmente libertino. No final, é melhor suportar os ataques e continuar seduzindo. A sedução é a fonte do seu poder; e você pode contar com a infinita indulgência das mulheres.

AMANTE IDEAL

A maioria das pessoas tem sonhos na juventude que o tempo se encarrega de ir frustrando e desgastando. Elas se decepcionam com os outros, com os acontecimentos, com a realidade que não combinam com seus ideais de jovem. Os Amantes Ideais se alimentam de sonhos frustrados que as pessoas acalentam como fantasias pelo resto da vida. Você deseja ardentemente um romance? Uma aventura? Uma comunhão espiritual sublime? O Amante Ideal reflete a sua fantasia. Ele, ou ela, é um artista ao criar a ilusão de que você precisa, idealizando o seu retrato. Num mundo de desencantos e mesquinhas, existe uma energia sedutora sem limites no caminho do Amante Ideal no caminho do Amante Ideal.

O IDEAL ROMÂNTICO

Numa noite, por volta de 1760, na Ópera da cidade de Colônia, uma bela e jovem mulher observava a plateia sentada no seu camarote. Ao lado estava o marido, o burgomestre da cidade – um homem de meia-idade e bastante amável, mas enfadonho. Através do seu binóculo de teatro, a mulher viu um homem muito atraente e com uma roupa belíssima. Pelo visto, o olhar dela foi notado, pois depois da ópera o homem se apresentou: chamava-se Giovanni Giacomo Casanova.

Se à primeira vista a menina não causa uma forte impressão em quem ela desperta o ideal, então em geral a realidade não é especialmente desejável; mas, se ela causar, então, por mais experiente que seja, ele ficará fascinado.

– SÖREN KIERKEGAARD, DIÁRIO DE UM SEDUTOR

O estranho beijou a mão da mulher. Ia a um baile na noite seguinte, disse-lhe ela; ele gostaria de ir? “Se posso ter a ousadia de esperar”, respondeu ele, “que a senhora dançará apenas comigo.”

Na noite seguinte, depois do baile, a mulher só pensava em Casanova. Ele parecia prever o que lhe passava pela cabeça – fora tão agradável, e no entanto tão ousado. Dias depois, ele foi convidado para jantar e, quando o marido se retirou para dormir, ela lhe mostrou a casa. No seu *boudoir* ela apontou para uma outra ala, uma capela, em frente à sua janela. Inevitavelmente, como se tivesse lido os seus pensamentos, Casanova foi assistir à missa na capela no dia seguinte e, encontrando-a no teatro de noite, mencionou ter observado a existência de uma porta no local, que deveria dar para o quarto dela. Ela riu e fingiu estar surpresa. Com a maior inocência, ele disse que encontraria um jeito de se esconder na capela no outro dia – e, quase sem pensar, ela sussurrou que se encontraria com ele ali depois que todos estivessem dormindo.

Um bom amante se comportará ao amanhecer com a mesma elegância de qualquer outra hora do dia. Ele se ergue relutante da cama com uma expressão de desânimo no rosto. A dama insiste: “Vamos, meu amigo, está clareando. Não vai querer que o encontrem aqui.” Ele suspira fundo, como se dissesse que a noite não foi suficientemente longa e que é uma agonia partir. Uma vez de pé, ele não veste logo as calças. Pelo contrário, aproxima-se da dama e sussurra o que não chegou a ser dito durante a noite. Mesmo depois de vestido, ele ainda se demora, vagamente fingindo estar apertando o cinturão. Dali a pouco, ele ergue a gelosia e os dois amantes

*param juntos na porta lateral, enquanto ele lhe diz o
quanto teme o dia que virá em seguida, que os
manterá separados; então ele escapole.
A dama o observa ir, e este momento de separação
permanecerá entre as suas lembranças mais
encantadoras.
Na verdade, o apego a um homem depende em
grande parte da sua elegância na despedida. Quando
ele pula da cama, sai correndo pelo quarto, amarra
depressa os cordões das calças, arregaça as mangas
do seu casaco elegante, manto ou roupa de caça,
enfia seus pertences no peito da túnica e depois,
rapidamente, firma o cinturão externo – começa-se
realmente a odiá-lo.
– THE PILLOW BOOK OF SEI SHONAGON*

Assim, Casanova se escondeu no minúsculo confessionário da capela, esperando o dia inteiro até de noite. Havia muitos ratos e ele não dispunha de nenhum lugar para se deitar; mas quando a mulher do burgomestre finalmente apareceu, tarde da noite, ele não reclamou e seguiu-a tranquilamente até o quarto. Eles continuaram se encontrando. Ela passava o dia ansiosa para que a noite chegasse; finalmente, alguma coisa para dar sentido à sua vida, uma aventura. Ela lhe deixava comida, livros e velas para tornar mais agradáveis as longas e entediantes estadas na capela – não achava certo usar um santuário com aquela finalidade, mas isso só tornava o caso mais excitante. Dias depois, entretanto, ela precisou viajar com o marido. Ao voltar, Casanova tinha desaparecido, tão rápida e elegantemente quanto surgira.

Anos mais tarde, em Londres, uma jovem mulher chamada miss Pauline viu um anúncio num jornal local. Um cavalheiro procurava uma inquilina para alugar uma parte da sua casa. Miss Pauline viera de Portugal e era de família nobre; fugira com um amante para Londres, mas ele tinha sido obrigado a voltar para casa e ela teve de ficar sozinha até poder se juntar a ele de novo. Agora estava solitária, com pouco dinheiro e deprimida com a sua mísera situação – afinal de contas, fora criada para ser uma dama. Ela respondeu ao anúncio.

O cavalheiro era Casanova, e que cavalheiro! O quarto que ele estava oferecendo era agradável, o aluguel, barato; ele só pedia que ela lhe fizesse companhia de vez em quando. Miss Pauline foi morar com ele. Os dois jogavam xadrez, cavalgavam, discutiam literatura. Ele era muito educado, polido e generoso. Moça séria e de bons princípios, ela acabou confiando na sua amizade; ali estava um homem com quem podia ficar horas conversando. Então, um dia, Casanova pareceu diferente, preocupado, excitado: confessou-se apaixonado por ela. Em breve ela ia voltar para Portugal, para encontrar-se com o amante, não era isso que desejava escutar. Ela lhe disse que ele devia dar um passeio a cavalo para se acalmar.

De noite ela recebeu a notícia: ele tinha caído do cavalo. Sentindo-se

responsável pelo acidente, correu até ele, encontrou-o na cama, e caiu em seus braços incapaz de se controlar. Os dois se tornaram amantes naquela noite e assim permaneceram pelo resto da estada de miss Pauline em Londres. Mas, quando chegou a hora em que ela deveria voltar para Portugal, Casanova não tentou impedi-la; pelo contrário, consolou-a argumentando que os dois haviam sido, um para o outro, o antídoto perfeito, temporário, para a solidão que sentiam e que seriam amigos pelo resto da vida.

Anos depois, numa pequena cidade espanhola, uma jovem e bela moça chamada Ignazia estava saindo da igreja depois de se confessar. Foi abordada por Casanova. Acompanhando-a até em casa, ele disse que adorava dançar fandango e a convidou para um baile na noite seguinte. Ele era muito diferente das outras pessoas da cidade, que a deixavam tão entediada – ela ficou louca de vontade de ir. Os pais não concordaram com a combinação, mas ela convenceu a mãe a acompanhá-la. Depois de uma noite inesquecível dançando (e ele dançava o fandango extraordinariamente bem para um estrangeiro), Casanova confessou estar apaixonadíssimo pela moça. Ela respondeu (muito triste, porém) que já tinha um noivo. Casanova não insistiu, mas nos dias seguintes levou Ignazia a outros bailes e touradas. Em uma dessas ocasiões, ele a apresentou a uma amiga sua, uma duquesa, que flertou com ele descaradamente; Ignazia ficou cheia de ciúmes. A essa altura, ela já estava apaixonadíssima por Casanova, mas o seu senso de dever e religião a proibia de pensar nessas coisas.

No início dos anos 1970, num cenário político turbulento que incluía o fiasco da participação dos Estados Unidos na Guerra do Vietnã e a queda do presidente Nixon após o escândalo de Watergate, uma geração “eu” começou a se fazer notar – e [Andy] Warhol estava lá para erguer o seu espelho. Ao contrário dos manifestantes radicais dos anos 1960, que queriam consertar todos os males da sociedade, o pessoal do “eu”, preocupado consigo mesmo, procurava melhorar o corpo e “entrar em contato” com seus próprios sentimentos. Eles cuidavam intensamente da própria aparência, saúde, estilo de vida e contas bancárias. Andy procurava satisfazer o egocentrismo e o orgulho inflado dessas pessoas oferecendo seus serviços de retratista. No final da década, ele seria reconhecido internacionalmente como um dos mais importantes retratistas da sua era. (...)

Warhol oferecia aos seus clientes um produto irresistível: um elegante e lisonjeiro retrato por um artista famoso que era, ele mesmo, uma reconhecida celebridade. Conferindo uma presença de estrela fascinante até aos rostos mais famosos, ele transformava seus temas em aparições glamourosas, apresentando seus rostos como achava que eles queriam ser vistos e lembrados. Ao filtrar os belos

traços de seus modelos nas telas de serigrafia e exagerando a sua vivacidade, ele lhes permitiu o ingresso num nível mais mítico e rarefeito de existência. A posse de grandes riquezas e poder podia servir para o dia a dia, mas a encomenda de um retrato a Warhol era indício certo de que o modelo pretendia garantir também a fama póstuma. Os retratos de Warhol não eram tanto documentos realistas de rostos contemporâneos quanto ícones de design aguardando consagrações futuras.

– DAVID BOURDON, WARHOL

Finalmente, depois de muito tormento, Ignazia procurou Casanova. “Meu confessor tentou me fazer prometer que nunca mais ficaria sozinha com você”, disse ela, “e como eu não pude fazer isso, ele me recusou a absolvição. É a primeira vez na vida que isso me acontece. Eu me coloquei nas mãos de Deus. Enquanto você estiver aqui, estou decidida a fazer todas as suas vontades. Quando, para a minha tristeza, você tiver deixado a Espanha, procurarei outro confessor. Meu interesse por você, afinal de contas, é apenas uma loucura passageira.”

Casanova foi talvez o maior sedutor da história; poucas foram as mulheres que lhe conseguiram resistir. Seu método era simples: ao conhecer uma mulher, ele a estudava, concordava com seus caprichos, descobria o que faltava na sua vida e lhe proporcionava isso. Ele se fazia de Amante Ideal. A entediada mulher do burgomestre precisava de aventura e romance; ela queria alguém que sacrificasse o seu tempo e o seu conforto para tê-la. Para miss Pauline, o que faltava era a amizade, ideais elevados, conversa séria; ela queria um homem bem-educado e generoso, que a tratasse como uma dama. Para Ignazia, faltava sofrimento e angústia. Sua vida fácil era muito tranquila; para se sentir viva, e ter algo real para confessar, ela precisava pecar. Em cada caso, Casanova se adaptava aos ideais da mulher, realizava fantasias. Depois que a vítima caía no feitiço, um pequeno ardil ou cálculo selava o romance (um dia entre os ratos, uma queda do cavalo simulada, um encontro com outra mulher para despertar os ciúmes de Ignazia).

O Amante Ideal é raro no mundo moderno, pois o papel exige esforço. Você precisa se concentrar intensamente na outra pessoa, imaginar o que lhe falta, o que a está decepcionando. As pessoas em geral revelam isso de uma forma sutil: com gestos, tom de voz, uma expressão no olhar. Ao dar a impressão de ser o que lhes falta, você se encaixa no seu ideal.

Criar este efeito requer paciência e atenção aos detalhes. Em geral as pessoas estão envoltas de tal forma em seus próprios desejos, são tão impacientes, que não conseguem desempenhar o papel de Amante Ideal. Deixe que isto seja uma fonte de infinitas oportunidades. Um oásis no deserto dos que só pensam em si mesmos; poucos conseguem resistir à tentação de seguir quem parece tão

afinado com seus desejos, tão interessado em realizar suas fantasias. E, como acontecia com Casanova, a sua fama de pessoa que dá prazer o precederá e as suas seduçãoes serão ainda mais fáceis.

O cultivo dos prazeres dos sentidos sempre foi o principal objetivo da minha vida. Sabendo que eu era pessoalmente calculado para agradar o sexo frágil, sempre procurei me fazer agradável a ele.

– Casanova

O IDEAL DE BELEZA

Em 1730, quando Jeanne Poisson tinha apenas 9 anos de idade, uma vidente previu que ela seria amante do rei Luís XV. A previsão era absurda porque Jeanne era de classe média, e era uma tradição de séculos a amante do rei ser escolhida entre a nobreza. Para piorar as coisas, o pai de Jeanne era um notório libertino, e a mãe tinha sido uma cortesã.

Felizmente para Jeanne, um dos amantes da mãe era um homem de posses que gostou da menina bonitinha e financiou a sua educação. Jeanne aprendeu a cantar, a tocar o clavicórdio, a cavalgar com extraordinária perícia, a representar e dançar; ela estudou literatura e história como se fosse um menino. O autor de teatro Crébillon instruiu-a na arte da conversação. Para culminar, Jeanne era linda e tinha um charme e uma graça que a distinguiram desde cedo. Em 1741, ela se casou com um homem possuidor de um título de nobreza sem muita importância. Agora conhecida como madame d’Etioules, ela pôde realizar uma grande ambição: abriu um salão literário. Todos os grandes escritores e filósofos da época frequentavam o salão, muitos porque estavam apaixonados pela anfitriã. Um destes era Voltaire, que se tornou um amigo pelo resto da vida.

As mulheres têm servido, durante todos esses séculos, de espelhos com o poder mágico e delicioso de refletir a figura de um homem com o dobro do seu tamanho natural.

– VIRGINIA WOOLF, UM TETO TODO SEU

Com todo o seu sucesso, ela jamais esqueceu a previsão da vidente e ainda acreditava que um dia ia conquistar o coração do rei. Por acaso, uma das propriedades rurais do seu marido fazia limite com os campos de caça preferidos do rei Luís. Ela o espiava pela cerca, ou encontrava um jeito de cruzar o seu caminho, sempre quando estava trajando uma roupa elegante, mas atraente. Não demorou muito e o rei lhe presenteava com partes da caçada. Quando a amante oficial morreu, em 1744, todas as beldades da corte passaram a competir entre si para ocupar o seu posto; mas o rei começou a passar cada vez mais tempo com madame d’Etioules, deslumbrado com seu charme e beleza. Para espanto da corte, naquele mesmo ano ele fez daquela mulher da classe média a sua amante oficial,

alçando-a à nobreza com o título de marquesa de Pompadour.

A necessidade de novidade que o rei sentia era notória: uma amante podia fasciná-lo com sua aparência, mas ele logo se cansava e procurava outra. Quando se dissipou o choque da sua escolha por Jeanne Poisson, os cortesãos se tranquilizaram pensando que o caso não iria durar muito – que ele só a havia escolhido pela novidade de ter uma amante da classe média. Mal sabiam eles que essa primeira sedução não seria a última que ela tinha em mente para o rei.

Com o tempo, as suas visitas à amante eram cada vez mais frequentes. Ao subir a escada camuflada que ia dos seus aposentos até os dela, no palácio de Versalhes, ficava tonto só de pensar nas delícias que o aguardavam lá em cima. Primeiro, o quarto estava sempre aquecido e perfumado com essências deliciosas. E havia as delícias visuais: madame de Pompadour usava sempre uma roupa diferente, elegante e surpreendente. Ela gostava de belos objetos – porcelanas finas, leques chineses, vasos de flores dourados –, e sempre que o rei a visitava havia alguma coisa nova e encantadora para ver. Seus modos eram sempre descontraídos; jamais na defensiva ou ressentidos. Tudo era prazer. E havia também as conversas: antes ele não era capaz de conversar realmente com uma mulher, ou rir, mas a marquesa sabia falar muito bem sobre qualquer assunto, e ouvir sua voz era um prazer. E, se não havia o que conversar, ela ia para o piano tocar uma música e cantar maravilhosamente bem.

Se o rei parecia entediado ou triste, madame de Pompadour sugeria algum projeto – talvez a construção de uma nova casa de campo. Ele teria de ajudá-la no desenho, no traçado dos jardins, na decoração. De volta a Versalhes, madame de Pompadour passou a encarregar-se das distrações no palácio e mandou construir um teatro particular para representações semanais sob a sua direção. Os atores eram escolhidos entre os cortesãos, mas o personagem feminino era sempre representado por madame de Pompadour, uma das melhores atrizes amadoras da França. O rei ficou obcecado pelo teatro; mal conseguia esperar pelos espetáculos. Junto com este interesse, vinha um gasto cada vez maior com as artes, e um envolvimento em assuntos filosóficos e literários. Um homem que antes só queria saber de caçar e jogar estava passando cada vez menos tempo com companheiros do sexo masculino e se tornando um grande patrono das artes. Na verdade, ele marcou toda uma era com um estilo estético, que ficou conhecido como “Luís XV”, rivalizando com aquele associado ao seu ilustre antecessor, Luís XIV.

Vejam só, passaram-se anos e anos, e Luís não se cansara da amante. De fato, ele a fez duquesa, e o seu poder e influência estenderam-se da cultura para a política. Durante vinte anos, madame de Pompadour governou tanto a corte quanto o coração do rei até a sua morte em 1764, com 43 anos.

Luís XV sofria de um forte complexo de inferioridade. Sucessor de Luís XIV, o

mais poderoso rei da história da França, ele tinha sido educado e treinado para ocupar o trono – mas quem conseguiria seguir os passos do seu antecessor? No final ele desistiu de tentar, dedicando-se em vez disso aos prazeres físicos, que acabaram por definir a maneira pela qual ele era visto; as pessoas ao seu redor sabiam que era possível fazê-lo mudar de ideia apelando para os aspectos mais desprezíveis da sua personalidade.

Madame de Pompadour, gênio da sedução, percebeu que dentro de Luís XV havia um grande homem desejando ardentemente se revelar, e que a sua obsessão por mulheres bonitas e jovens indicava a falta de um tipo de beleza mais permanente. O primeiro passo foi curar os seus constantes ataques de tédio. É fácil os reis se sentirem entediados – tudo que querem lhes é dado, e raramente aprendem a se satisfazer com o que têm. A marquesa de Pompadour cuidou disso acrescentando à vida do rei todos os tipos de fantasia e criando um clima de constante suspense. Ela possuía muitos talentos e habilidades, e, tão importante quanto isto, ela os empregava com tamanha arte que o rei nunca descobria até onde eles poderiam chegar. Depois de acostumá-lo a prazeres mais refinados, ela apelou para os seus ideais frustrados; no espelho que Pompadour colocou à sua frente, ele viu a ânsia de ser grande, um desejo que, na França, inevitavelmente incluía a liderança da cultura. A sua série anterior de amantes excitara apenas os desejos sensuais. Em madame de Pompadour ele encontrou uma mulher que o fez sentir a grandeza dentro de si mesmo. As outras amantes podiam ser facilmente substituídas, mas ele jamais encontraria outra madame de Pompadour.

As pessoas em geral se acreditam mais geniais interiormente do que o exterior que mostram ao mundo. Estão cheias de ideais não realizados: podiam ser artistas, pensadores, líderes, figuras espirituais, mas o mundo as oprime, negando-lhes a chance de desenvolver os talentos. Esta é a chave para a sedução – e para manter as pessoas seduzidas o tempo todo. O Amante Ideal sabe como realizar esta mágica. Apele apenas para o aspecto físico das pessoas, como fazem muitos sedutores inexperientes, e elas ficarão ressentidas com você por brincar com seus instintos mais básicos. Invoque o que há de melhor nelas, um padrão mais alto de beleza, e elas nem perceberão que foram seduzidas. Faça-as se sentirem elevadas, espirituais, e o seu poder sobre elas será ilimitado.

O amor traz à luz as qualidades mais nobres e ocultas de um amante – seus traços raros e excepcionais: assim é provável se enganar quanto à sua personalidade normal.

– Friedrich Nietzsche

CHAVES PARA A PERSONALIDADE

Todos temos dentro de nós um ideal, seja do que gostaríamos de ser, seja do que

queremos que outra pessoa seja para nós. Este ideal vem da mais tenra idade – desde quando sentimos que faltava alguma coisa em nossa vida que os outros não nos davam, que não podíamos dar a nós mesmos. Talvez nos tenham dado conforto demais, e queiramos perigo e rebeldia. Se queremos o perigo, mas ele nos assusta, talvez procuremos alguém que pareça estar à vontade com ele. Ou quem sabe o nosso ideal seja mais elevado – desejamos ser mais criativos, nobres e gentis do que conseguimos ser. Nosso ideal é algo que sentimos que está faltando dentro de nós.

Nosso ideal pode estar enterrado em frustrações, mas está lá, escondido, aguardando a centelha que o vai inflamar. Se outra pessoa parece ter essa qualidade ideal, ou a habilidade para despertá-la em nós, ficamos apaixonados. Essa é a reação aos Amantes Ideais. Sintonizados com o que está faltando dentro de você, com a fantasia que vai deixar você excitado, eles refletem o seu ideal – e você faz o resto, projetando neles os seus desejos e anseios mais profundos. Casanova e madame de Pompadour não atraíam seus alvos apenas para ter um caso, eles os deixavam apaixonados.

A chave para seguir o caminho do Amante Ideal é a capacidade de observar. Ignore as palavras e o comportamento consciente de seus alvos; concentre-se no tom de voz deles, num rubor aqui, um olhar ali – esses sinais que traem o que as palavras não dizem. Muitas vezes o ideal se expressa na contradição. O rei Luís XV dava a impressão de só estar interessado em caçar gamos e moças, mas isso na verdade disfarçava uma decepção consigo mesmo; ele desejava muito ver enaltecidas as suas características mais nobres.

Nunca houve melhor momento do que agora para representar o papel de Amante Ideal. Vivemos num mundo em que tudo deve parecer elevado e bem-intencionado. O poder é o assunto mais tabu de todos: embora seja a realidade com que lidamos diariamente nas nossas lutas com as pessoas, não há nada de nobre, altruísta ou espiritual nisso. Amantes Ideais fazem você se sentir mais nobre, tornam o que é sensual e sexual em algo que é espiritual e estético. Como todos os sedutores, eles brincam com o poder, mas disfarçam suas manipulações com a fachada de um ideal. Pouca gente percebe isso, e suas seduições duram mais.

Alguns ideais assemelham-se a arquétipos junguianos – são antiquíssimos na nossa cultura, e o seu fascínio é quase inconsciente. Um desses sonhos é o do cavaleiro. Na tradição do amor cortês da Idade Média, o cavaleiro/trovador encontrava uma dama, quase sempre casada, e a servia como um vassalo. Ele passava por provações terríveis e empreendia peregrinações arriscadas, tudo em nome da mulher amada, e sofria torturas medonhas para provar o seu amor. (Essas podiam incluir mutilações físicas, como ter as unhas arrancadas, uma orelha cortada etc.) Ele também escrevia poemas e cantava belas canções, pois nenhum trovador fazia sucesso sem alguma qualidade estética ou espiritual para

impressionar a sua dama. A chave para o arquétipo é o senso de absoluta devoção. O homem que não mistura questões relacionadas com guerra, glória ou dinheiro com a fantasia da corte possui poderes ilimitados. O papel do trovador é um ideal porque é difícil encontrar alguém que não coloque a si mesmo e aos seus próprios interesses em primeiro lugar. É fascinante para a vaidade de uma mulher conseguir atrair a atenção de um homem assim.

Em Osaka, no século XVIII, um homem chamado Nisan levou a cortesã Dewa para dar um passeio a pé, cuidando primeiro de pulverizar com a água as moitas de trevo ao longo do caminho, dando a impressão de gotas de orvalho. Dewa ficou muito comovida com o que viu. “Soube”, disse ela, “que casais de cervos costumam se deitar por trás das moitas de trevo. Como eu gostaria de ver isso ao vivo!” Para Nisan, foi o bastante. Naquele mesmo dia, ele mandou derrubar uma parte da casa dela e plantar dezenas de moitas de trevo onde antes ficava o seu quarto. De noite, ele combinou com camponeses para cercarem cervos selvagens e trazê-los até a casa. No dia seguinte, Dewa acordou e assistiu exatamente à cena que havia descrito. Ao perceber que ela já estava conquistada, Nisan mandou retirar os trevos e os cervos e reconstruir a casa.

Um dos amantes mais galantes da história, Sergei Saltykov, teve o azar de se apaixonar por uma das mulheres menos disponíveis da história, a grã-duquesa Catarina, futura imperatriz da Rússia. Cada movimento de Catarina era observado pelo marido, Pedro, que desconfiava de que ela o traía e havia designado criados para vigiá-la. Ela vivia isolada, sem amor, e não podia fazer nada. Saltykov, um belo e jovem oficial do exército, estava determinado a ser o seu salvador. Em 1752, ele fez amizade com Pedro e também com o casal encarregado de vigiar Catarina. Assim, podia vê-la e ocasionalmente trocar com ela uma ou duas palavras que revelassem as suas intenções. Ele realizava as manobras mais arriscadas e imprudentes para conseguir vê-la a sós, inclusive desviando o seu cavalo durante uma caçada real e cavalgando pela floresta com ela. Ele lhe disse que compreendia o quanto ela sofria com aquela situação, e que faria tudo para ajudá-la.

Ser apanhado cortejando Catarina significaria a morte, e Pedro acabou desconfiando de que havia alguma coisa entre a sua mulher e Saltykov, embora não tivesse certeza. Sua animosidade não desencorajou o ousado oficial, que se esforçou ainda mais para encontrar um jeito de combinar as entrevistas secretas. Os dois foram amantes durante dois anos, e sem dúvida alguma Saltykov foi o pai do filho de Catarina, Paulo, mais tarde imperador da Rússia. Quando Pedro finalmente se livrou dele mandando-o para a Suécia, as notícias sobre a sua coragem e bravura chegaram na sua frente, e as mulheres desmaiavam de desejo de serem a sua próxima conquista. Não é preciso ter tanto trabalho nem se arriscar dessa maneira, mas você será sempre recompensado por ações que revelem um senso de sacrifício pessoal ou devoção.

Rodolfo Valentino foi a personificação do Amante Ideal na década de 1920, ou pelo menos a sua imagem criada pelo cinema. Tudo que ele fazia – os presentes, as flores, o modo de dançar, de pegar na mão de uma mulher – demonstrava uma escrupulosa atenção aos detalhes que mostrava o quanto ele estava pensando nela. A imagem era a de um homem que se demorava ao fazer a corte, transformando-a numa experiência estética. Os homens odiavam Valentino porque as mulheres agora esperavam que eles estivessem à altura do ideal de paciência e atenção que ele representava. No entanto, nada é mais sedutor do que a atenção paciente. Faz o caso parecer elevado, estético, e não apenas sexo. O poder de um Valentino, hoje em dia especialmente, provém da dificuldade de encontrar gente assim. A arte de representar o ideal de uma mulher está quase extinta – o que a torna ainda mais fascinante.

Se o amante cavalheiresco continua sendo o ideal para as mulheres, os homens com frequência idealizam a madona/prostituta, a mulher que combina sensualidade com um ar de espiritualidade ou inocência. Pense nas grandes cortesãs do Renascimento italiano, como Tullia d'Aragona – essencialmente uma prostituta, como todas as cortesãs, mas capaz de disfarçar o seu papel social firmando a sua reputação como poeta e filósofa. Tullia era o que na época se conhecia como uma “cortesã honesta”. Cortesãs honestas iam à igreja, mas por um outro motivo: para os homens, a presença delas na missa era excitante. Suas casas eram palácios do prazer, mas o que fazia essas casas serem visualmente tão agradáveis eram suas obras de arte e prateleiras cheias de livros, volumes de Petrarca e Dante. Para os homens, a emoção, a fantasia, era dormir com uma mulher sensual mas que tivesse as qualidades ideais de uma mãe e o espírito e a inteligência de uma artista. Enquanto a que era simplesmente prostituta excitava o desejo e também o desprezo, a cortesã honesta fazia o sexo parecer elevado e inocente, como se estivesse acontecendo no jardim do Éden. Essas mulheres exerciam um imenso poder sobre os homens. Até hoje elas permanecem um ideal por nenhum outro motivo além de proporcionarem uma variedade de prazeres. A chave é a ambiguidade – parecer sensível aos prazeres da carne tendo ao mesmo tempo um ar inocente, espiritual, uma sensibilidade poética. Este misto de celestial e terreno é imensamente sedutor.

A dinâmica do Amante Ideal tem possibilidades ilimitadas, nem todas eróticas. Na política, Talleyrand representava essencialmente o papel do Amante Ideal com Napoleão, cujo ideal de ministro e amigo era o de um homem que fosse aristocrata, gentil com as damas – tudo que Napoleão não era. Em 1798, quando ministro das Relações Exteriores da França, Talleyrand foi anfitrião de uma festa em homenagem a Napoleão depois das deslumbrantes vitórias militares do grande general, na Itália. Até o dia da sua morte, Napoleão lembrou desta festa como a melhor de todas. Foi um príndigo acontecimento, e Talleyrand acrescentou a ele uma sutil mensagem espalhando bustos romanos pela casa, e

falando com Napoleão a respeito de reviver as glórias imperiais da antiga Roma. Os olhos do líder brilharam e, na verdade, poucos anos depois Napoleão se conferia o título de imperador – medida que só tornou Talleyrand ainda mais poderoso. A chave do poder de Talleyrand foi a sua habilidade para compreender o ideal secreto de Napoleão: o seu desejo de ser um imperador, um ditador. Ele simplesmente colocou um espelho na frente de Napoleão e o deixou vislumbrar essa possibilidade. As pessoas são sempre vulneráveis a esse tipo de insinuação, que alimenta a vaidade, o ponto fraco de quase todo mundo. Sugira alguma coisa que elas possam almejar, revele a sua fé em algum potencial inexplorado que você está vendo nelas, e em pouco tempo estarão comendo na sua mão.

Se Amantes Ideais são mestres em seduzir as pessoas apelando para os seus melhores sentimentos, algo que ficou perdido na infância, os políticos podem se beneficiar aplicando esta habilidade numa escala de massa a todo um eleitorado. Foi isso que John F. Kennedy fez intencionalmente com o povo americano de forma mais óbvia ao criar a aura de “Camelot” em torno de si mesmo. Somente depois da sua morte é que a palavra “Camelot” foi usada para designar o período em que esteve na presidência, mas a atmosfera romântica que ele conscientemente projetou com sua juventude e boa aparência manteve-se em pleno funcionamento enquanto ele viveu. Mais sutilmente, ele também jogou com as imagens da América sobre a sua própria grandeza e ideais perdidos. Muitos americanos sentiam que, com a riqueza e o conforto do final da década de 1950, tinham ocorrido também grandes perdas: o bem-estar e a harmonia haviam enterrado o espírito pioneiro do país. Kennedy apelou para esses ideais perdidos com a fantasia da Nova Fronteira, cujo exemplo foi a corrida espacial. O instinto americano de aventura podia encontrar ali suas válvulas de escape, ainda que algumas delas fossem simbólicas. E houve outras convocações para o serviço público, como a criação do Peace Corps. Com tais atrativos, Kennedy reacendeu o senso unificador de missão que estava faltando na América desde a Segunda Guerra Mundial. Ele também atraiu para si uma reação mais emocional do que a maioria dos presidentes. As pessoas literalmente se apaixonaram por ele e por sua imagem.

Os políticos podem ganhar poder sedutor cavando o passado de um país, trazendo à tona imagens e ideais que foram abandonados ou reprimidos. Eles só precisam do símbolo: não têm realmente que se preocupar em recriar a realidade por trás de si. Os bons sentimentos que despertam bastam para garantir uma reação positiva.

Símbolo: O Retrartista.

Diante do olhar dela, todas as suas imperfeições desaparecem. Ele revela as nobres qualidades que existem em você, o enquadra num mito, o faz divino, o imortaliza. Pela habilidade que tem de criar essas fantasias, ele é recompensado com um grande poder.

O maior perigo do papel do Amante Ideal é deixar a realidade se infiltrar. Você está criando uma fantasia que implica uma idealização da sua própria personalidade. E esta é uma tarefa arriscada, pois você é humano e imperfeito. Se suas falhas forem muito grandes ou intrusivas demais, elas explodirão a bolha que você encheu, e seu alvo o insultará. Sempre que apanhavam Tullia d'Aragona agindo como uma prostituta comum (quando, por exemplo, era flagrada tendo um caso só por dinheiro), ela era obrigada a sair da cidade e se estabelecer em outro lugar. A fantasia dela como uma figura espiritual se quebrara. Casanova também enfrentava este risco, mas em geral conseguia vencê-lo encontrando um jeito esperto de romper o relacionamento antes que a mulher percebesse que ele não era o que ela estava imaginando: ele achava uma desculpa para sair da cidade ou, melhor ainda, escolhia uma vítima que estava para partir em breve, e cuja consciência de que o caso teria vida curta aumentava ainda mais a sua idealização. Realidade e uma longa exposição íntima têm a característica de neutralizar a perfeição das pessoas. O poeta do século XIX Alfred de Musset foi seduzido pela escritora George Sand, cuja personalidade irreal atraiu a sua natureza romântica. Mas quando o casal visitou Veneza, e Sand caiu doente com disenteria, ela deixou de ser uma figura idealizada para se transformar numa mulher com um desagradável problema físico. Nessa viagem, o próprio de Musset relevou um lado lamuriento, infantil, e os amantes se separaram. Um de cada lado, entretanto, eles conseguiram refazer a idealização e, meses depois, estavam juntos novamente. Quando a realidade se intromete, a distância é quase sempre a solução.

Na política, os riscos são semelhantes. Anos depois da morte de Kennedy, uma série de revelações (seus constantes casos sexuais, seu excessivamente perigoso estilo malabarístico de diplomacia etc.) desmentiu o mito que ele havia criado. Sua imagem sobreviveu a essa mancha: as pesquisas de opinião mostram que ele continua sendo reverenciado. Kennedy é um caso especial, talvez porque seu assassinato fez dele um mártir, reforçando o processo de idealização que ele já havia acionado. Mas ele não é o único exemplo de Amante Ideal cuja atração sobrevive a revelações desagradáveis: esses personagens liberam fantasias tão fortes, e existe uma fome tão grande de mitos e ideais que eles têm para vender, que costumam ser rapidamente perdoados. Mas é bom ser prudente e não deixar que as pessoas vislumbrem aspectos não tão ideais da sua personalidade.

DÂNDI

Na grande maioria, sentimo-nos presos aos papéis limitados que o mundo espera que representemos. Somos instantaneamente atraídos por quem tem mais fluidez, é mais ambíguo, do que nós – aquelas pessoas que criam a sua própria persona. Os dândis nos excitam porque não podem ser categorizados e falam indiretamente de uma liberdade que desejamos para nós mesmos. Eles jogam com a masculinidade e a feminilidade; eles moldam a sua própria imagem física, que é sempre surpreendente; eles são misteriosos e ariscos. Eles também apelam para o narcisismo de ambos os sexos: com uma mulher, são psicologicamente femininos; com um homem, são masculinos. Use o poder do Dândi para criar uma presença ambígua, fascinante, que excita desejos reprimidos.

DÂNDI FEMININO

Ao emigrar da Itália para os Estados Unidos em 1913, com 18 anos de idade, Rodolfo Guglielmi chegou sem outra qualificação especial exceto a de ter uma boa aparência e saber dançar. Para tirar proveito desses atributos, ele foi trabalhar nos *thés dansants*, nos salões de dança de Manhattan onde as moças podiam ir sozinhas, ou com amigas, e pagar um dançarino por um breve momento de emoção. Ele as fazia girar com perícia pela pista de dança, flertando e conversando, tudo por uma pequena gratificação. Guglielmi logo fez fama como um dos melhores – muito gracioso, com um belo porte e bonito.

Um dia nasceu o filho de Mercúrio e da deusa Vênus, e ele foi criado pelas náiades nas grutas do monte Ida. Nos seus traços, era fácil ver a semelhança com o pai e a mãe. Ele tinha o nome dos dois também, pois chamava-se Hermafrodite. Ao completar 15 anos de idade, ele deixou as montanhas onde nascera e o monte Ida onde se criara e, pelo simples prazer de viajar, foi percorrer lugares distantes. (...) Chegou às cidades da Lícia, e à Cária, que ficava ali por perto. Naquela região ele viu um lago de águas tão claras que dava para enxergar o fundo. (...)

A água era cristalina e as margens do lago, cobertas de turfa fresca e grama sempre verde. Ali morava a ninfa [Sálmacis]. (...) Ela costumava colher flores e estava distraída nesse passatempo quando viu Hermafrodite. Na mesma hora quis possuí-lo. (...) E o cumprimentou: “Belo rapaz, certamente pareces um deus. Se és, serás Cupido? (...) Se já tens noiva, permita-me gozar do seu amor em segredo: mas se não tens, então imploro que seja eu, e que possamos nos casar.” Só isso a náide falou; mas as faces do rapaz ficaram rubras, pois ele não sabia o que era o amor. Ele ficou todo corado; seu rosto tinha a cor de maçãs maduras penduradas num pomar ensolarado, como marfim pintado ou como a lua quando, em eclipse, mostra um azul avermelhado sob a sua claridade. (...)

Incessantemente a ninfa pedia beijos pelo menos fraternais, e tentava envolver com os braços o jovem pescoço de marfim. “Pare!”, gritou ele, “ou sairei correndo e deixarei este lugar e você!” Sálmacis teve medo: “Cedo o lugar para ti, estranho, não vou me intrometer”, disse ela; e virou as costas, fingindo que ia embora. (...) O rapaz, pensando que estava sozinho e que ninguém o observava, deu uns passos pela grama, molhou os dedos dos pés na água – depois os pés, mergulhando-os até o tornozelo. Em seguida, tentado pela convidativa frescura da água, ele rapidamente arrancou do seu jovem corpo as

roupas delicadas. Ao vê-lo, Sálmacis ficou fascinada. Ela se inflamou com o fogo da paixão de possuir a sua beleza nua, e seus olhos faiscavam com o brilho do sol ofuscante quando o seu disco luminoso se reflete num espelho. (...) Ela desejou abraçá-lo, e com dificuldade continha o seu frenesi. Hermafrodite, dando palmadinhas no corpo com as mãos, mergulhou rapidamente no lago. Ao erguer primeiro um braço e depois o outro, seu corpo brilhava nas águas claras, como se alguém houvesse encerrado em vidro transparente uma estátua de marfim ou lírios brancos. "Venci! Ele é meu!", gritou a ninfa e, atirando longe as suas roupas, mergulhou no lago.

O rapaz lutou para se livrar dela, mas ela o segurou, e o beijava enquanto ele se debatia, passando as mãos por baixo dele, acariciando seus peitos arredios, e abraçando-se a ele, ora de um lado, ora de outro.

Finalmente, apesar de todos os esforços de Hermafrodite para se livrar dela, ela se enroscou nele, como uma serpente quando está sendo alçada aos ares pelo rei das aves: pois, pendurada no bico da águia, a serpente se contorce em volta da sua cabeça e garras e com sua cauda impede o movimento de suas asas. (...) "Podes lutar, seu tratante, mas não me escapas. Que os deuses me concedam isto, que não chegue nunca a hora de separá-lo de mim, ou eu dele!" Suas preces foram ouvidas: pois, ao se deitarem juntos, seus corpos se uniram e os dois passaram a ser um só. Como quando o jardineiro enxerta um galho numa árvore, e os vê crescer unidos, e juntos atingir a maturidade; assim, ao se encontrarem naquele forte abraço, a ninfa e o rapaz não eram mais dois, mas um só corpo, de dupla natureza, que não se podia dizer masculino ou feminino, mas que parecia ser ao mesmo tempo ambas as coisas e nenhuma delas.

– Ovídio,
METAMORFOSES

Trabalhando como dançarino de aluguel, ou *taxi dancer*, Guglielmi passava muito tempo com as mulheres. Logo aprendeu o que agradava a elas – espelhá-las de uma forma sutil, colocá-las à vontade (mas não muito). Ele começou a prestar atenção nas próprias roupas, criando o seu próprio estilo esguio e alinhado: dançava com uma cinta por baixo da camisa para ficar elegante, usava relógio de pulso (considerado coisa de efeminado naquela época) e se dizia marquês. Em 1915, arrumou trabalho em restaurantes chiques fazendo demonstrações de tango, e mudou o nome para o mais evocativo Rodolfo di Valentina. Um ano depois, foi morar em Los Angeles: queria tentar o sucesso em Hollywood.

Hoje conhecido como Rodolfo Valentino, Guglielmi apareceu como extra em vários filmes baratos. Acabou conseguindo um papel um pouco maior no filme *Eyes of Youth*, de 1919, no qual fazia um sedutor, e chamou a atenção das mulheres por ser um sedutor muito diferente dos outros: seus movimentos eram graciosos e delicados, sua pele, muito macia, e o rosto, tão bonito que, ao atacar a sua vítima e afogar seus protestos com um beijo, ele parecia mais excitante do que sinistro. Em seguida veio o filme *Os quatro cavaleiros do apocalipse*, em que Valentino fez o principal papel masculino, Julio, o playboy, e se tornou símbolo sexual da noite para o dia com uma cena em que seduzia uma jovem mulher dançando um tango.

A cena resumia a essência da sua atração: os pés leves e fluidos, a postura quase feminina, combinados com um ar de quem estava no controle.

A plateia feminina literalmente desmaiava quando ele erguia as mãos de uma mulher casada até os lábios, ou dividia com a amante o perfume de uma rosa. Ele parecia muito mais atencioso com as mulheres do que os outros homens; mas misturado a essa delicadeza havia um toque de crueldade e ameaça que as deixava enlouquecidas.

No seu filme mais famoso, *Paixão de bárbaro*, Valentino fazia o papel de um príncipe árabe (que depois ficávamos sabendo ser um lorde escocês abandonado no Saara quando bebê) que salva uma orgulhosa dama inglesa no deserto e em seguida a conquista de um modo que beira o estupro. Quando ela pergunta: “Por que me trouxe aqui?”, ele responde: “Não é mulher o suficiente para saber?” Mas ela acaba se apaixonando por ele, como acontecia com as mulheres nas plateias do mundo inteiro, excitadas com a sua estranha mistura de feminino e masculino. Em uma cena de *Paixão de bárbaro*, a dama inglesa aponta uma arma para Valentino; a reação dele é apontar para ela uma delicada cigarreira. Ela veste calças; ele usa longas túnicas flutuantes e forte maquiagem nos olhos. Filmes posteriores incluíam cenas de Valentino tirando e colocando a roupa, um tipo de striptease que deixava ver de relance o seu corpo esguio. Em quase todos os seus papéis ele era um exótico personagem de época – um toureiro espanhol, um rajá indiano, um xequê árabe, um nobre francês – e parecia encantar vestido de joias e uniformes apertados.

Na década de 1920, as mulheres estavam começando a brincar com uma nova liberdade sexual. Em vez de esperar que o homem se interessasse por elas, queriam poder iniciar a aventura, mas continuavam querendo que os homens no final as deixassem enlouquecidas. Valentino entendeu isso muito bem. Sua vida fora da tela correspondia à sua imagem no cinema: ele usava braceletes, vestia-se de forma impecável e dizem que tratava a própria mulher com crueldade e que batia nela. (O público que o adorava cautelosamente ignorou os seus dois casamentos fracassados e a sua vida sexual que, pelo visto, não existia.) Quando ele morreu de repente – em Nova York, em agosto de 1926, aos 31 anos, de

complicações decorrentes de uma operação de úlcera –, a reação foi sem precedentes: mais de 100 mil pessoas desfilaram diante do seu caixão, as mulheres enlutadas tinham crises histéricas e a nação inteira ficou fascinada. Isso nunca tinha acontecido antes por causa de um simples ator.

Há um filme de Valentino, *Monsieur Beaucaire*, em que ele representa o perfeito janota, um papel muito mais efeminado do que ele fazia normalmente, e sem o costumeiro toque de periculosidade. Foi um fracasso. As mulheres não gostaram de Valentino como um homossexual. Ficavam excitadas com a ambiguidade de um homem que demonstrava ter muitas de suas próprias características femininas, mas continuava sendo homem. Valentino se vestia e jogava com seus atributos físicos como uma mulher, mas a sua imagem era masculina. Ele cortejava como uma mulher cortejaria se fosse homem – devagar, com gentileza, atento aos detalhes, estabelecendo um ritmo em vez de correr para chegar a uma conclusão. Mas, na hora de ser ousado e conquistar, o seu timing era impecável, vencendo a vítima sem lhe dar chance de reagir. Nos seus filmes, Valentino usava para conduzir a mulher a mesma arte do gigolô que ele havia aprendido a dominar quando adolescente nas pistas de dança – conversando, flertando, agradando, mas sempre no controle.

Até hoje, Valentino é um enigma. Sua vida particular e sua personalidade permanecem envoltas em mistério; sua imagem continua seduzindo como quando era vivo. Ele serviu de modelo para Elvis Presley, que era obcecado por este astro do cinema mudo, e também para o dândi masculino moderno que brinca com o gênero, mas retém uma margem de perigo e crueldade.

A sedução era e continuará sendo sempre a forma feminina de poder e de guerra. Era originalmente o antídoto para o estupro e a violência. O homem que usa esta forma de poder com uma mulher está em essência virando o jogo, utilizando contra ela as armas femininas; sem perder a identidade masculina, quanto mais sutilmente feminino ele for, mais eficaz a sedução. Não seja como aqueles que acreditam que a coisa mais sedutora é ser arrasadoramente masculino. O Dândi Feminino causa um efeito muito mais sinistro. Ele fascina a mulher exatamente com aquilo que ela quer – uma presença familiar, agradável, graciosa. Espelhando a psicologia feminina, ele demonstra cuidado com a própria aparência, sensibilidade aos detalhes, um leve coquetismo – mas também um toque de crueldade masculina. As mulheres são narcisistas, apaixonadas pelos encantos do próprio sexo. Ao lhes mostrar o charme feminino, o homem consegue hipnotizá-las e desarmá-las, deixando-as vulneráveis a um movimento masculino ousado.

O Dândi Feminino seduz em larga escala. Nenhuma mulher sozinha o possui – ele é escorregadio –, mas todas podem ter essa fantasia. A chave é a ambiguidade: a sua sexualidade é, sem dúvida alguma, heterossexual, mas o seu

corpo e a sua psicologia flutuam deliciosamente entre os dois polos.

Eu sou uma mulher. Todo artista é uma mulher e deveria ter uma queda por outras mulheres. Os artistas homossexuais não podem ser verdadeiros artistas porque gostam de homens e, visto serem eles mesmos mulheres, reverterem à normalidade.

– Pablo Picasso

DÂNDI MASCULINO

Na década de 1870, o pastor Henrik Gillot era o queridinho da *intelligentsia* de São Petersburgo. Era jovem, simpático, versado em filosofia e literatura, e pregava um tipo de cristianismo esclarecido. Dezenas de moças se apaixonaram por ele e iam em bando aos seus sermões só para vê-lo. Em 1878, entretanto, ele conheceu uma garota que mudou sua vida. Chamava-se Lou von Salomé (mais conhecida como Lou Andreas-Salomé), e tinha 17 anos; ele estava com 42.

Salomé era bonita, com olhos azuis radiantes. Ela havia lido muito, particularmente para uma menina da sua idade, e estava interessada em questões filosóficas e religiosas mais sérias. Sua veemência e sua sensibilidade às ideias fascinaram Gillot. Quando ela entrava no gabinete para as discussões cada vez mais frequentes com ele, a sala parecia mais clara e cheia de vida. Talvez ela estivesse flertando com ele, como fazem as moças inconscientemente – mas quando Gillet reconheceu que estava apaixonado e a pediu em casamento, Salomé ficou horrorizada. O confuso pastor jamais conseguiu esquecer totalmente Lou von Salomé, tornando-se o primeiro de uma longa série de homens famosos a caírem vítimas, pelo resto da vida, de uma paixão frustrada pela jovem.

Em 1882, o filósofo alemão Friedrich Nietzsche passeava pela Itália sozinho. Estava em Gênova quando recebeu uma carta do amigo Paul Rée, um filósofo prussiano a quem admirava, relatando suas discussões com uma notável jovem russa, Lou von Salomé, em Roma. Salomé estava lá passando as férias com a mãe; Rée tinha dado um jeito de acompanhá-la em longas caminhadas pela cidade, só os dois, e tinham conversado muito. Suas ideias sobre Deus e o cristianismo eram muito parecidas com as de Nietzsche e, quando Rée lhe contou que era amigo do famoso filósofo, ela insistiu que ele o convidasse para se juntar a eles. Em cartas subsequentes, Rée descrevia como Salomé era misteriosamente cativante e desejava muito conhecer Nietzsche. O filósofo foi logo para Roma.

O dandismo nem mesmo é, como muita gente levemente parece supor, um interesse excessivo pela aparência pessoal e a elegância material. Para o verdadeiro dândi, estas coisas não passam de um símbolo da superioridade aristocrática da sua

personalidade. (...)

O que, então, é esta paixão dominadora que se transformou num credo e criou os seus próprios e hábeis tiranos? Que constituição é esta que criou uma casta tão arrogante? É, acima de tudo, uma necessidade intensa de adquirir originalidade dentro dos limites aparentes das convenções. É uma espécie de culto de si mesmo capaz de prescindir até do que em geral se chama de ilusões. É o prazer de causar admiração e a orgulhosa satisfação de nunca se admirar...

– **CHARLES BAUDELAIRE,**
THE DANDY, CITADO EM VICE: AN ANTHOLOGY,
EDITADO POR RICHARD DAVENPORT-HINES

Quando Nietzsche finalmente conheceu Salomé, ficou deslumbrado. Nunca tinha visto olhos tão belos, e naquela primeira e longa conversa que tiveram eles brilhavam tanto que ele só pôde achar que havia algo de erótico no entusiasmo dela. Mas também estava confuso: Salomé mantinha-se distante e não reagia aos seus elogios. Que jovem diabólica! Dias depois, ela leu para Nietzsche um poema que havia escrito, e ele chorou; as ideias de Salomé sobre a vida eram muito parecidas com as dele. Decidindo aproveitar a ocasião, Nietzsche lhe propôs casamento. (Ele não sabia que Rée também fizera isso.) Salomé recusou. Estava interessada em filosofia, vida, aventura, não em casamento. Sem se intimidar, Nietzsche continuou a cortejá-la. Numa excursão ao lago Orta com Rée, Salomé e a mãe dela, ele conseguiu ficar a sós com a moça, acompanhando-a numa subida a pé ao monte Sacro enquanto os outros ficaram para trás. Pelo jeito, a paisagem e as palavras de Nietzsche provocaram a emoção adequada; numa carta que lhe escreveu mais tarde, ele descreveu o passeio como “o sonho mais belo da minha vida”. Agora ele era um homem obcecado: só pensava em se casar com Salomé e tê-la somente para si.

Meses depois, Salomé visitou Nietzsche na Alemanha. Os dois faziam longas caminhadas juntos e ficavam até tarde da noite discutindo filosofia. Ela espelhava os pensamentos mais íntimos dele, adiantava-se às suas ideias sobre religião antes mesmo que ele as expressasse. Mas, quando ele lhe propôs casamento mais uma vez, ela o censurou chamando-o de convencional: afinal de contas, Nietzsche é quem tinha desenvolvido a defesa filosófica do super-homem, do homem acima da moral cotidiana; no entanto, Salomé era por natureza muito menos convencional do que ele. Os seus modos firmes, intransigentes, só acentuavam o fascínio que ela exercia sobre ele, da mesma forma que o seu toque de crueldade. Quando ela finalmente foi embora, deixando claro que não tinha nenhuma intenção de se casar, Nietzsche ficou arrasado. Como antídoto para a sua dor, ele escreveu *Assim falou Zaratustra*, um livro repleto de erotismo sublimado e profundamente inspirado nas conversas que teve com Salomé.

Desde então, Salomé ficou conhecida por toda a Europa como a mulher que partiu o coração de Nietzsche.

Salomé mudou-se para Berlim. Não demorou muito e os maiores intelectuais da cidade estavam fascinados com a sua independência e a sua liberdade de espírito. Os dramaturgos Gerhart Hauptmann e Franz Wedekind a adoravam; em 1897, o grande poeta austríaco Rainer Maria Rilke se apaixonou por ela. A essa altura, a sua fama já havia se espalhado, e ela era uma romancista com obras publicadas. Sem dúvida, isso teve o seu papel na sedução de Rilke, mas ele também foi atraído por uma espécie de energia masculina que encontrou nela e que jamais havia visto numa mulher. Na época, Rilke tinha 22 anos, e Salomé estava com 36. Ele lhe escrevia cartas e poemas, acompanhava-a por toda parte, e durante muitos anos os dois tiveram um caso. Ela corrigia as poesias dele, impunha uma disciplina aos seus versos declaradamente românticos, dava-lhe ideias para novos poemas. Mas ficava desconcertada com a forma infantil como ele dependia dela, com a fraqueza dele. Incapaz de suportar fraquezas de qualquer tipo, ela acabou abandonando-o. Sem conseguir esquecê-la, Rilke continuou perseguindo-a durante muito tempo. Em 1926, no seu leito de morte, ele implorava aos médicos: “Perguntem a Lou o que há de errado comigo. Só ela sabe.”

*No meio desta exibição da arte de governar, de
eloquência, inteligência e exaltada ambição,
Alcebiades levava uma vida de prodigiosa luxúria,
embriaguez, deboche e insolência. Era efeminado no
seu modo de vestir e caminhava pelo mercado
arrastando seus longos mantos cor de púrpura, e
gastava com extravagância. Mandou arrancar as
cobertas de seus trirremes para poder dormir com
mais conforto, e suas roupas de cama eram
penduradas sobre cordas, e não estendidas sobre
tábuas duras. Tinha um escudo dourado feito só para
ele, cujo brasão não era um emblema ancestral, mas
a figura de Eros armado com um trovão.*

*Os dirigentes de Atenas assistiam a tudo isto com
desagrado e indignação e ficavam profundamente
aborrecidos com este comportamento insolente e
indisciplinado, que aos seus olhos era monstruoso e
sugeria os hábitos de um tirano. O que as pessoas
sentiam por ele foi muito bem expresso por
Aristófanes na frase: “Eles o desejam, o odeiam, não
passam sem ele.”*

*O fato é que suas doações voluntárias, os
espetáculos públicos que sustentava, sua
munificência sem rival no estado, a fama da sua
ancestralidade, o poder da sua oratória e sua força
física e beleza (...) tudo combinava para fazer com
que os atenienses lhe perdoassem qualquer coisa, e
estavam sempre encontrando eufemismos para suas*

Um homem escreveu sobre Salomé: “Havia algo de aterrorizante no seu abraço. Olhando para você com seus olhos azuis radiantes, ela dizia: ‘Receber o sêmen é para mim o auge do êxtase.’ E o seu apetite era insaciável. Ela era totalmente amoral. (...) uma vampira.” O psicoterapeuta sueco Poul Bjerre, uma das suas últimas conquistas, escreveu: “Acho que Nietzsche estava certo ao dizer que Lou era uma mulher totalmente má. Má, no entanto, no sentido de Goethe: o mal que produz o bem. (...) Ela pode ter destruído vidas e casamentos, mas sua presença era excitante.”

As duas emoções que quase todos os homens sentiam na presença de Lou Andreas-Salomé eram confusão e excitação – os dois pré-requisitos para qualquer sedução bem-sucedida. As pessoas ficavam inebriadas com a sua estranha mistura de masculino e feminino; ela era bela, com um sorriso radiante e gracioso, dada a flertes, mas sua independência e sua natureza intensamente analítica lhe davam um ar masculino peculiar. Esta ambiguidade se expressava no olhar, ao mesmo tempo coquete e penetrante. Era a confusão que mantinha os homens interessados e curiosos: nenhuma outra mulher era assim. Eles queriam saber mais. A excitação vinha da sua habilidade para despertar desejos reprimidos. Ela era uma perfeita não conformista, e envolver-se com ela era quebrar todos os tabus. Sua masculinidade fazia o relacionamento parecer vagamente homossexual; seu traço ligeiramente cruel, ligeiramente dominador, despertava desejos masoquistas, como aconteceu com Nietzsche. Salomé irradiava uma sexualidade proibida. Seu poderoso efeito sobre os homens – as paixões eternas, os suicídios (houve vários), os períodos de intensa criatividade, as descrições que se faziam dela como sendo um vampiro ou diabo – atesta as profundezas obscuras da psique que ela era capaz de alcançar e perturbar.

O sucesso do Dândi Masculino está na inversão do modelo normal de superioridade masculina quando se trata de amor e sedução. A aparente independência do homem, a sua capacidade de desapego, parece colocá-lo em posição mais vantajosa na dinâmica entre homem e mulher. A mulher puramente feminina desperta desejo, mas é sempre vulnerável ao caprichoso desinteresse do homem; a mulher puramente masculina, por outro lado, não desperta nenhum interesse. Siga os passos do Dândi Masculino, e você neutralizará todos os poderes de um homem. Jamais se entregue totalmente; embora apaixonada e sensual, mantenha sempre um ar de independência e autodomínio. Você pode se interessar por outro homem, ou assim ele pensa.

Você pode ter outras coisas mais importantes com que se preocupar, como o seu trabalho. Os homens não sabem lutar com mulheres que usam contra eles as suas próprias armas; ficam intrigados, excitados e desarmados. Raros são os que resistem aos prazeres proibidos que o Dândi Masculino lhes oferece.

Mais luzes – toda uma inundação – são lançadas sobre este fascínio das mulheres pelos homens de saias, no diário do abade de Choisy, um dos mais brilhantes homens-mulheres da história, de quem mais tarde ouviremos falar muito. O abade, um clérigo de Paris, estava sempre fantasiado com roupas femininas. Ele viveu na época de Luís XIV e foi um grande amigo do irmão de Luís, que também gostava de se vestir de mulher. Uma jovem, mademoiselle Charlotte, que andava muito em sua companhia, apaixonou-se desesperadamente pelo abade e, quando o caso chegou ao ponto de uma ligação amorosa, este lhe perguntou o que a havia conquistado. (...) “Não precisei ter cautela como teria com um homem. Não vi nada além de uma bela mulher, e o que me proibiria de amá-lo? Que vantagens as roupas femininas lhe dão! O coração de um homem está ali, isso nos impressiona muito e, por outro lado, todos os encantos do sexo frágil nos fascinam, e nos impedem de tomar precauções.”

– C. J. BULLIET, VENUS CASTINA

A sedução que a pessoa de sexo duvidoso ou dissimulado exerce é muito forte.

– Colette

CHAVES PARA A PERSONALIDADE

Hoje costumamos achar que a liberdade sexual progrediu nesses últimos anos – que tudo mudou, para pior ou melhor. Isto é uma grande ilusão; uma leitura da história revela períodos em que as pessoas tinham comportamentos sexuais muito mais desregrados (a Roma imperial, a Inglaterra do final do século XVII, o “mundo flutuante” do Japão do século XVIII) do que atualmente. Sem dúvida, os papéis de gênero estão mudando, mas eles já mudaram antes. A sociedade está em constante mudança, mas uma coisa continua sempre igual: a grande maioria das pessoas se conforma com o que é normal para a época. Elas representam o papel que lhes coube. A conformidade é uma constante porque os seres humanos são criaturas sociais que estão sempre se imitando umas às outras. Em certos momentos da história, ser diferente e rebelde pode estar na moda; mas se muita gente representa esse mesmo papel ele não tem nada de diferente ou de rebelde.

Mas não devemos lamentar a servil conformidade da maioria das pessoas porque ela oferece inúmeras possibilidades de poder e sedução a quem está

disposto a correr alguns riscos. Dândis existiram em todas as épocas e culturas (Alcebíades, na Grécia antiga; Korechika, no Japão do final do século X), e para onde quer que tenham ido lucraram com o papel conformista representado pelos outros. O Dândi exibe uma verdadeira e radical diferença com relação às outras pessoas na aparência e nos modos. Como, na grande maioria, nós nos sentimos no íntimo oprimidos pela falta de liberdade, quem é mais fluido e ostenta a sua diferença nos atrai.

Dândis seduzem social e sexualmente; grupos se formam ao seu redor, o seu estilo é imitado com delírio, toda uma corte ou multidão se apaixona por eles. Ao adaptar a personalidade do Dândi aos seus próprios objetivos, lembre-se de que ele é por natureza uma flor rara e bela. Seja diferente de uma forma que seja ao mesmo tempo surpreendente e estética, jamais vulgar; zombe de tendências e estilo atuais, siga numa nova direção e não demonstre nenhum interesse pelo que os outros estão fazendo. As pessoas, na sua grande maioria, são inseguras; elas ficarão imaginando o que você vai fazer e, aos poucos, começarão a admirá-lo e imitá-lo porque você se expressa com total confiança.

Beau Brummell era considerado um desequilibrado na sua paixão pelas abluções diárias. O ritual da sua toalete matinal chegava a durar cinco horas, uma para se enfiar nos calções de pele de veado colados ao corpo, outra com o cabeleireiro e mais duas atando e alisando uma série de gravatas engomadas até ficarem perfeitas. Mas, primeiro, ele passava duas horas esfregando-se com zelo fetichista da cabeça aos pés com leite e água-de-colônia. (...) Beau Brummell dizia que usava apenas a espuma do champanhe para polir suas botas enfeitadas com borlas. Possuía 365 caixas de rapé, as apropriadas para roupas de verão sendo impensáveis no inverno, e o ajuste perfeito das luvas era conseguido confiando o seu corte a duas oficinas – uma para os dedos e a outra para os polegares. Às vezes, entretanto, a tirania da elegância se tornava insuportável. Um certo Mr. Boothby suicidou-se deixando um bilhete no qual dizia não aguentar mais a rotina do abotoar e desabotoar.

– *THE GAME OF HEARTS: HARRIETTE WILSON'S MEMOIRS*, EDITADO POR LESLEY BLANCH

A tradição tem definido o Dândi pelas roupas, e sem dúvida a maioria deles cria um estilo visual único. Beau Brummell, o mais famoso de todos os dândis, passava horas cuidando da toalete, em particular do inimitável e elegante nó da gravata, pelo qual era famoso em toda a Inglaterra no início do século XIX. Mas o estilo de um Dândi não pode ser óbvio, porque eles são sutis e não se esforçam para chamar a atenção – as atenções chegam até eles. A pessoa cujas roupas são flagrantemente diferentes não têm imaginação ou bom gosto. Os Dândis

mostram a sua diferença nos pequenos toques que marcam o seu desdém pelas conveniências: o colete vermelho de Théophile Gautier, o terno de veludo verde de Oscar Wilde, as perucas prateadas de Andy Warhol. O grande primeiro-ministro inglês Benjamin Disraeli tinha duas bengalas magníficas, uma para usar de manhã, outra para de noite; ao meio-dia, trocava de bengala não importava onde estivesse. No Dândi feminino funciona da mesma maneira. Ele pode adotar um vestuário masculino, digamos, mas, se o fizer, um toque aqui e outro ali o diferenciara: nenhum homem jamais se vestiu como George Sand. O chapéu excessivamente alto, as botas de montaria usadas pelas ruas de Paris, faziam as pessoas pararem para olhar.

Lembre-se, é preciso haver um ponto de referência. Se o seu estilo visual é totalmente incomum, as pessoas pensarão, na melhor das hipóteses, que é óbvio que você está querendo chamar atenção; e, na pior, que é louco. Em vez disso, crie a sua própria moda adaptando e alterando os estilos predominantes para se tornar objeto de fascínio. Faça isso de forma correta e as pessoas não pensarão duas vezes antes de imitá-lo. O conde d'Orsay, um grande dândi londrino das décadas de 1830 e 1840, era observado de perto pelas pessoas elegantes; um dia, flagrado numa súbita tempestade em Londres, ele comprou um *paltrok*, uma espécie de japona de pano grosseiro e com um capuz, de um marinheiro holandês que passava. O *paltrok* imediatamente se tornou o casaco que todos deveriam usar. Quando as pessoas imitam você, claro, isso é sinal do seu poder de sedução.

A não conformidade dos Dândis, entretanto, vai além das aparências.

É uma atitude com relação à vida que os distingue; adote essa atitude e um círculo de seguidores se formará ao seu redor.

Os Dândis são extremamente impudentes. Não dão a mínima para os outros, e jamais procuram agradar. Na corte do rei Luís XIV, o escritor La Bruyère observou que os cortesãos que se esforçavam muito para agradar eram sempre aqueles que estavam perdendo prestígio; nada era mais antis-sedutor. Como Barbey d'Aurevilly escreveu: "Os Dândis agradam às pessoas desagradando-as."

A impudência era fundamental para o encanto de Oscar Wilde. Num teatro londrino, certa noite, depois da estreia de uma de suas peças, a plateia em êxtase gritava chamando o autor. Wilde os fez esperar e esperar, depois finalmente apareceu fumando um cigarro e exibindo uma expressão de total desdém. "Pode ser falta de educação aparecer fumando, mas é muito pior me perturbar quando estou fumando", ele repreendeu seus fãs. O conde d'Orsay era igualmente impudente. Numa noite, em um clube de Londres, um Rothschild famoso pela mesquinhez se abaixou para procurar uma moeda de ouro que tinha deixado cair. O conde sacou imediatamente do bolso uma nota de mil francos (que valia muito mais do que a moeda), fez um rolinho, acendeu como se fosse uma vela e ficou de quatro como se quisesse iluminar o caminho para a busca. Só um Dândi

seria capaz de tamanha audácia. A insolência do Libertino está atada ao seu desejo de conquistar uma mulher; nada mais lhe importa. A insolência do Dândi, por outro lado, tem como alvo a sociedade e suas convenções. Não é numa mulher que ele está interessado, mas num grupo todo, num mundo social inteiro. E como as pessoas se sentem em geral oprimidas pela obrigação de serem sempre bem-educadas e altruístas, elas adoram estar ao lado de alguém que despreza essas sutilezas.

Estes modos reais que [o dândi] elevou ao auge da verdadeira realeza, ele os copiou das mulheres, para cujo papel elas parecem feitas naturalmente.

É mais ou menos usando os modos e os métodos femininos que o dândi domina. E esta usurpação da feminilidade, ele faz com que elas mesmas a aprovem. (...)

O dândi tem algo de antinatural e andrógino, que é exatamente como ele consegue seduzir sempre.

– JULES LEMAÎTRE,
LES CONTEMPORAINS

Os Dândis são mestres na arte de viver. Vivem para o prazer, não para o trabalho; cercam-se de objetos bonitos, comem e bebem com a mesma satisfação que demonstram por suas roupas. Foi assim que o grande escritor romano Petrônio, autor de *Satiricon*, seduziu Nero. Ao contrário do entediante Sêneca, o grande pensador estoíco e tutor de Nero, Petrônio sabia transformar cada detalhe da vida numa grande aventura estética, desde um banquete até uma simples conversa. Esta não é uma atitude que você deva impor a quem está ao seu lado – você não pode se tornar um incômodo –, mas se aparentar apenas ter segurança no trato social e confiança no próprio gosto, as pessoas se sentirão atraídas por você. A chave é fazer de tudo uma opção estética. A sua habilidade para aliviar o tédio transformando o viver numa arte fará de você uma companhia muito apreciada.

O sexo oposto é um território estranho incompreensível para nós, e isto nos excita, cria a peculiar tensão sexual. Mas é também fonte de aborrecimentos e frustrações. Os homens não entendem o modo de pensar das mulheres, e vice-versa; cada um tenta fazer o outro agir mais parecido com alguém do seu próprio sexo. Os Dândis podem não tentar agradar nunca, mas nesta área eles causam um efeito agradável; adotando traços psicológicos do sexo oposto, eles cativam o nosso narcisismo inerente. As mulheres se identificavam com a delicadeza e a atenção aos detalhes da corte de Rodolfo Valentino; os homens se identificavam com a falta de interesse de Lou Andreas-Salomé pelo compromisso. Na corte [Heian] do Japão do século XI, Sei Shonagon, que escreveu *The Pillow Book*, era muito sedutora para os homens, especialmente os tipos literários. Ela era muito independente, uma das melhores poetas, e mantinha um certo distanciamento

emocional. Os homens a queriam mais do que apenas como amiga ou colega, como se ela também fosse homem; fascinados com a sua empatia pela psicologia masculina, eles se apaixonavam por ela. Este tipo de travestismo mental – a habilidade para entrar no espírito do sexo oposto, para se adaptar ao modo como eles pensam, espelhando seus gostos e atitudes – pode ser um elemento-chave para a sedução. É uma forma de deixar a vítima hipnotizada.

Segundo Freud, a libido humana é essencialmente bissexual; a maioria das pessoas se sente de certa maneira atraída por pessoas do seu mesmo sexo, mas as restrições sociais (variando com a cultura e o período histórico) reprimem esses impulsos. O Dândi representa a liberação dessas restrições. Em várias peças de Shakespeare, uma jovem (naquela época, os papéis femininos no teatro eram representados por atores homens) precisa se disfarçar e se vestir de rapaz, despertando os mais variados desejos sexuais nos homens, que depois se deliciam ao descobrirem que o menino é na verdade uma garota. (Pense, por exemplo, em *Rosalind de As You Like It*.) Atrizes de teatro de variedades como Josephine Baker (conhecida como a Chocolate Dandy) e Marlene Dietrich se apresentavam vestidas de homem, tornando-se popularíssimas – entre os homens. Enquanto isso, o homem ligeiramente afeminado, o garoto bonito, sempre foi sedutor para as mulheres. Valentino personificava esta qualidade. Elvis Presley tinha traços femininos (o rosto, os quadris), usava camisas cor-de-rosa com babados e maquiagem nos olhos, e desde o início chamou a atenção das mulheres. O produtor de cinema Kenneth Anger disse, a respeito de Mick Jagger, que “um charme bissexual era um elemento importante da atração que ele exercia sobre as moças (...) e que atuava no inconsciente delas”. De fato, há séculos que na cultura ocidental a beleza feminina tem sido muito mais um objeto de fetiche do que a masculina, por isso é compreensível que um rosto de aparência feminina como o de Montgomery Clift exerça um poder sedutor maior do que o de John Wayne.

A figura do Dândi também tem o seu lugar na política. John F. Kennedy era uma estranha mistura do masculino e do feminino, viril na sua firmeza com os russos, e nas suas partidas de futebol na Casa Branca, mas feminino na sua aparência elegante e graciosa. Nesta ambiguidade é que estava grande parte do seu encanto. Disraeli foi um incorrigível Dândi no modo de se vestir e se portar; havia quem desconfiasse dele por causa disso, mas a sua coragem em não se importar com o que as pessoas pensassem dele também o fazia ser respeitado. E as mulheres, é claro, o adoravam, pois elas sempre adoraram um Dândi. Elas apreciavam a gentileza dos seus modos, o seu senso estético, o seu gosto pelas roupas – em outras palavras, as suas qualidades femininas. O esteio do poder de Disraeli foi de fato uma fã do sexo feminino: a rainha Vitória.

Não se deixe enganar pela superficial desaprovação que a sua atitude de Dândi possa provocar. A sociedade pode tornar públicas as suas dúvidas quanto à androginia (na teologia cristã, Satã é com frequência representado como uma

figura andrógina), mas isto oculta o seu fascínio; o que é mais sedutor é quase sempre o que está mais reprimido. Aprenda a praticar um dandismo brincalhão e você será o ímã para os desejos ocultos e irrealizados mais intensos das pessoas.

A chave para esse poder é a ambiguidade. Numa sociedade em que todos representam papéis óbvios, a recusa em se conformar com um padrão qualquer excita o interesse. Seja ao mesmo tempo masculino e feminino, impudente e charmoso, sutil e ofensivo. Deixe que os outros se preocupem em ser socialmente aceitáveis; esses tipos existem à farta, e você está atrás de um poder maior do que eles possam imaginar.

Símbolo: *A Orquídea.*

Sua forma e cor sugerem curiosamente ambos os sexos, seu perfume é doce e decadente – é uma flor tropical do mal. Delicada e muito cultivada, seu valor está na raridade; é diferente de qualquer outra flor.

RISCOS

A força do Dândi, mas também o problema do Dândi, é que ele quase sempre lida com sentimentos transgressores relacionados a papéis sexuais. Embora esta atividade seja altamente carregada de energia e sedução, é também perigosa, visto que toca numa fonte de muita ansiedade e insegurança. O maior perigo quase sempre são as pessoas do próprio sexo. Valentino exercia um fascínio enorme sobre as mulheres, mas os homens o odiavam. Era sempre atormentado com acusações de ser perversamente pouco masculino, e isto o fazia sofrer muito. Salomé também era odiada pelas mulheres. A irmã de Nietzsche, e talvez a sua melhor amiga, a considerava uma bruxa maligna e liderou uma campanha virulenta contra ela pela imprensa muito depois da morte do filósofo. Não há muito o que fazer diante de ressentimentos como estes. Alguns Dândis tentam lutar com a imagem que eles mesmos criaram, mas isso é bobagem: para provar a sua masculinidade, Valentino se metia em lutas de boxe, qualquer coisa para provar que era viril. E acabou mostrando apenas o desespero. Melhor aceitar o escárnio ocasional da sociedade com graça e insolência. Afinal de contas, o charme dos Dândis é que eles realmente não se importam com o que as pessoas pensam a seu respeito. Era esse o jogo de Andy Warhol: quando as pessoas se cansavam de suas momices ou explodia algum escândalo, em vez de tentar se defender, ele simplesmente mudava de imagem – boêmio decadente, retratista da alta sociedade etc. – como se dissesse, com um leve desdém, que o problema não

estava nele, mas no tempo de concentração dos outros.

Outro risco para o Dândi é que a insolência tem limites. Beau Brummell se orgulhava de duas coisas: a sua figura esguia e o seu humor acre. Seu principal patrono social era o príncipe de Gales, que, ultimamente, havia engordado. Certa vez, num jantar, o príncipe tocou a sineta para chamar o mordomo e Brummell fez um trocadilho, observando: “Toque o sino, Big Ben.” O príncipe não gostou da brincadeira, mandou Brummell sair e nunca mais falou com ele. Sem o patrocínio real, Brummell mergulhou na pobreza e na loucura.

Até um Dândi, portanto, precisa medir a sua impudência. Um verdadeiro Dândi sabe a diferença entre implicar com os poderosos de uma forma teatral e fazer uma observação que realmente magoe, ofenda ou insulte. É muito importante não insultar quem está em posição de prejudicar você. De fato, a pose funciona melhor naqueles que podem se dar ao luxo de ofender – artistas, boêmios etc. No mundo do trabalho, você provavelmente terá de modificar e suavizar um pouco a sua imagem de Dândi. Seja diferente de uma forma agradável, como uma diversão, e não como alguém que desafia as convenções do grupo e faz os outros se sentirem inseguros.

NATURAL

A infância é um paraíso dourado que estamos sempre, consciente ou inconscientemente, tentando recriar. O Natural incorpora as qualidades tão desejadas da infância – espontaneidade, sinceridade, despreensão. Na presença da pessoa Natural, nos sentimos à vontade, capturados pelo seu espírito brincalhão, transportados de volta àquela era de ouro. Os Naturais também fazem de suas fraquezas uma virtude, despertando a nossa solidariedade com seus sofrimentos, fazendo com que queiramos protegê-los e ajudá-los. Como no caso da criança, grande parte disso é natural, mas o resto é exagero, uma manobra sedutora consciente. Adote a atitude do Natural para neutralizar a resistência defensiva das pessoas e infectá-las com uma irresistível sensação de prazer.

TRAÇOS PSICOLÓGICOS DA PESSOA NATURAL

As crianças não são tão ingênuas quanto imaginamos. Elas sofrem com sentimentos de impotência e percebem desde cedo o poder do seu encanto natural para compensar suas fraquezas no mundo dos adultos. Elas aprendem a jogar: se a sua natural inocência pode convencer os pais a ceder aos seus desejos numa ocasião, podem usá-la como estratégia em outra, desferindo o golpe no momento certo para conseguirem o que querem. Se a sua vulnerabilidade e fraqueza são tão atraentes, então podem ser usadas para produzir o efeito desejado.

Eras passadas exercem um enorme e, com frequência, intrigante fascínio sobre a imaginação humana.

O homem insatisfeito com as suas circunstâncias presentes – e isto é muito comum acontecer – volta-se para o passado e espera poder provar a verdade do indestrutível sonho dos anos dourados. É possível que ele ainda esteja sob o encantamento da infância, que sua memória não imparcial lhe apresenta como uma época de ininterrupta felicidade.

– SIGMUND FREUD,

THE STANDARD EDITION OF THE COMPLETE
PSYCHOLOGICAL WORKS OF SIGMUND FREUD,
VOLUME 23

Por que somos seduzidos pela espontaneidade das crianças? Primeiro, porque tudo que é natural e espontâneo exerce sobre nós um estranho efeito. Desde o início dos tempos, os fenômenos da natureza – como tempestades de raios ou eclipses – têm inspirado nos seres humanos um misto de admiração e medo. Quanto mais civilizados nos tornamos, maior o efeito que estes acontecimentos naturais têm sobre nós: o mundo moderno nos cerca de tantas coisas manufaturadas e artificiais, que algo súbito e inexplicável nos fascina. As crianças também têm este poder natural, mas, como não representam ameaça e são humanas, não nos causam tanto espanto quanto nos encantam. A maioria das pessoas tenta agradar, mas a criança é agradável sem se esforçar para isso, e esta característica desafia explicações lógicas – e o que é irracional costuma ser perigosamente sedutor.

E o que é muito importante, a criança representa um mundo do qual fomos exilados para sempre. Como a vida adulta é cheia de tédio e concessões, temos que alimentar a ilusão da infância como uma espécie de era dourada, mesmo que na maioria das vezes seja um período de muita confusão e dor. Impossível negar, entretanto, que a infância teve certos privilégios, e quando crianças tínhamos

uma atitude agradável com relação à vida. Diante de uma criança particularmente encantadora, nos sentimos melancólicos: nos lembramos do nosso próprio passado dourado, as características que perdemos e gostaríamos de voltar a ter. E, na presença da criança, recuperamos um pouco dessa qualidade áurea.

Quando Hermes nasceu no monte Cilene, sua mãe, Maia, o colocou enfaixado sobre as pás de uma máquina de joeirar, mas ele crescia rápido demais para um menino e, assim que ela deu as costas, escapuliu e foi atrás de aventuras. Chegando a Pieria, onde Apolo cuidava de um belo rebanho de vacas, ele decidiu roubá-las. Mas, temendo ser traído pelas pegadas dos animais, ele fez rapidamente várias ferraduras com a casca de um carvalho caído e as amarrou com capim às patas das vacas, que ele então conduziu pela estrada durante a noite. Apolo sentiu falta dos animais, mas o truque de Hermes o enganou e, apesar de ir até Pilos, no sentido oeste, e até Onchestus, para o leste, acabou tendo de oferecer uma recompensa pela captura do ladrão.

Sileno e seus sátiros, cobiçando o prêmio, espalharam-se em várias direções para encontrá-lo, mas, por muito tempo, sem sucesso. Finalmente, quando um grupo deles passava pela Arcádia, ouviram o som abafado de uma música como nunca tinham escutado antes, e a ninfa Cilene, na entrada da gruta, lhes disse que uma criança muito talentosa tinha acabado de nascer ali, e que ela estava cuidando do bebê: ele havia construído um engenhoso brinquedo musical com o casco de uma tartaruga e tripas de vaca, com o qual fizera adormecer a mãe.

“E com quem ele conseguiu as tripas de vaca?”, quiseram saber os espertos sátiros, notando duas peles estendidas do lado de fora da gruta. “Estão acusando uma criança de roubo?”, perguntou Cilene. E trocaram palavras ásperas.

Naquele momento, Apolo apareceu, tendo descoberto a identidade do ladrão ao observar o comportamento suspeito de uma ave de asas longas.

Entrando na gruta, ele acordou Maia e lhe disse severamente que Hermes tinha de devolver as vacas roubadas. Maia apontou para a criança, ainda envolta em cueiros e fingindo dormir. “Que acusação absurda!”, ela gritou. Mas Apolo já havia reconhecido as peles. Ele pegou Hermes, carregou-o até o Olimpo e lá o acusou formalmente de roubo, mostrando as peles como prova. Zeus, sem querer acreditar que seu próprio filho recém-nascido era um ladrão, incentivou-o a alegar inocência, mas Apolo não se deixou convencer e Hermes acabou cedendo e confessando.

“Muito bem, venha comigo”, disse ele, “e você terá o seu rebanho. Eu matei só duas, e essas cortei em partes iguais para oferecer em sacrifício aos doze deuses.”

“Doze deuses?”, perguntou Apolo. “Quem é o décimo segundo?”

“Seu servo, senhor”, respondeu Hermes, modestamente. “Não comi mais do que a minha parte, embora estivesse com muita fome, e queimei devidamente o resto.”

Os dois deuses [Hermes e Apolo] voltaram para o monte Cilene, onde Hermes saudou sua mãe e retirou algo que havia escondido sob uma pele de cabra.

“O que tem aí?”, perguntou Apolo.

Em resposta, Hermes mostrou a lira de casco de tartaruga que acabara de inventar, e tocou uma melodia tão encantadora com a palheta que também tinha inventado, cantando ao mesmo tempo em louvor à nobreza, inteligência e generosidade de Apolo, que foi na mesma hora perdoado. Ele conduziu o surpreso e encantado Apolo até Pilos, tocando o tempo todo, e lá lhe deu o resto do rebanho, que havia escondido na gruta.

“Uma barganha!”, gritou Apolo. “Você fica com as vacas, eu fico com a lira.” “Negócio feito”, disse Hermes, e deram-se as mãos. (...)

Apolo, levando a criança de volta ao Olimpo, contou a Zeus tudo que tinha acontecido. Zeus alertou Hermes de que dali para a frente deveria respeitar os direitos de propriedade e não contar mais mentiras; mas não pôde deixar de achar a história divertida.

“Você parece um deusinho muito engenhoso, eloquente e persuasivo.”

“Então me faça seu arauto, Pai”, respondeu Hermes, “e serei responsável pela segurança de todas as propriedades divinas e jamais direi mentiras, embora não possa prometer que direi sempre toda a verdade.”

“Isso não será esperado de você”, disse Zeus com um sorriso. (...) Zeus lhe deu um cajado de arauto com fitas brancas a que todos tinham ordem de respeitar; um chapéu redondo para protegê-lo da chuva e sandálias douradas com asas que o levavam de um lado para outro com a rapidez do vento.

– ROBERT GRAVES,

THE GREEK MYTHS, VOLUME I

Sedutores naturais são pessoas que de algum modo evitaram que a experiência da vida adulta lhes tirasse certos traços infantis. Essas pessoas podem ser tão sedutoras quanto uma criança porque terem preservado essas características parece uma coisa fantástica e maravilhosa. Elas não são literalmente crianças, é claro; elas seriam irritantes e dignas de pena. É mais o

espírito que conservaram. Não pense que esta infantilidade é algo sobre o qual elas não têm controle. Sedutores naturais aprendem desde cedo o valor de conservar uma determinada característica, e o poder sedutor que ela encerra; eles adaptam e aumentam esses traços infantis que conseguiram preservar exatamente como a criança aprende a jogar com seu encanto natural. Esta é a chave. Está em seu poder fazer o mesmo, porque existe escondida dentro de todos nós uma criança diabólica lutando para se libertar. Para fazer isso bem, você precisa ser capaz de se soltar um pouco, porque não há nada menos natural do que parecer hesitante. Lembre-se do espírito que teve um dia; permita que ele retorne, sem inibições. As pessoas estão muito mais dispostas a perdoar quem vai até o fim, quem parece incontrolavelmente tolo, do que o adulto sem entusiasmo com um traço infantil. Lembre-se de como você era antes de se tornar uma pessoa tão educada e discreta. Para assumir o papel do Natural, coloque-se mentalmente em qualquer relacionamento como se fosse a criança, a pessoa mais jovem.

Os tipos a seguir são os principais adultos naturais. Tenha em mente que os melhores sedutores naturais são quase sempre uma mistura de algumas dessas características.

O inocente. As características básicas da inocência são a fraqueza e a incompreensão do mundo. A inocência é fraca porque está fadada a desaparecer num mundo duro e cruel; a criança não pode proteger ou manter a sua inocência. As incompreensões se originam na criança que não sabe o que é bom e o que é ruim, e vê tudo através de olhos não corrompidos. A fraqueza das crianças inspira solidariedade, seus equívocos nos fazem rir, e nada é mais sedutor do que um misto de riso e compreensão.

O adulto natural não é realmente inocente – é impossível crescer neste mundo e manter uma total inocência. No entanto, os Naturais desejam tanto manter a sua própria visão inocente que conseguem preservar a ilusão de inocência. Eles exageram as suas fraquezas para inspirar a solidariedade adequada. Agem como se ainda vissem o mundo através de olhos inocentes, o que num adulto é duplamente engraçado. Em grande parte, isto é consciente, mas, para funcionar, os adultos naturais devem fazer com que pareça sutil e fácil – se forem apanhados *tentando* fingir inocência, serão vistos como pessoas patéticas. É melhor para eles passar a ideia de fraqueza indiretamente, com expressões e olhares, ou por meio de situações em que eles mesmos se metem, em vez de algo que seja óbvio. Como este tipo de inocência é na maioria das vezes uma representação, é fácil adaptá-lo aos seus propósitos. Aprenda a ressaltar fraquezas ou falhas que sejam naturais.

O endiabrado. Crianças endiabradas possuem uma coragem que nós adultos já

perdemos. Isto porque não veem as possíveis consequências de seus atos – que podem magoar certas pessoas, e que elas mesmas podem se machucar fisicamente. Os endiabrados são ousados, alegres e descuidados. Eles contagiam as pessoas com seu humor leve. Essas crianças ainda não tiveram a energia e humor naturais expulsos de dentro delas pela necessidade de serem polidas e civilizadas. No íntimo nós as invejamos; também queremos fazer travessuras.

Adultos endiabrados são sedutores porque são diferentes de nós. Sopros de ar puro num mundo cauteloso, eles seguem a pleno vapor como se as suas diabruras fossem incontrolláveis, e portanto naturais. Se você faz esse papel, não se preocupe em ofender as pessoas de vez em quando – você é adorável demais e, inevitavelmente, será perdoado. Só não se desculpe ou pareça arrependido, pois isso quebra o encanto. Não importa o que você diga ou faça, mantenha aquele brilho no olhar que mostra que você não leva nada a sério.

O prodígio. A criança prodígio tem um talento especial inexplicável: um dom para a música, para a matemática, para o xadrez, para o esporte. Em atividade no campo em que possuem essa habilidade prodigiosa, estas crianças parecem possuídas, e suas ações são executadas sem nenhum esforço. Se são artistas ou músicos, tipos como Mozart, suas obras parecem brotar de um impulso inato com uma facilidade extraordinária que não requer muito trabalho mental. Se é um talento físico, elas são abençoadas com uma excepcional energia, destreza e espontaneidade. Em ambos os casos, parecem ter um talento acima da sua idade. Isto nos fascina.

Adultos prodígios costumam ser aquelas crianças prodígios que conseguiram, de uma forma notável, conservar a impulsividade e a capacidade de improvisação da juventude. A verdadeira espontaneidade é uma coisa rara, pois tudo na vida conspira para roubá-la de nós – temos de aprender a agir com cuidado e intencionalmente, e imaginar como os outros estão nos vendo. Para representar o prodígio, você precisa ter uma habilidade que pareça fácil e natural, além de saber improvisar. Se de fato a sua habilidade exige uma certa prática, você precisa esconder isto e aprender a fazer com que o seu trabalho pareça fácil. Quanto mais você oculta o suor que existe por trás do que você faz, mais natural e sedutor isso vai parecer.

O amante desprotegido. Com a idade, as pessoas começam a se proteger de experiências dolorosas fechando-se em si mesmas. O preço disto é que elas ficam rígidas, física e mentalmente. Mas as crianças são por natureza desprotegidas e abertas a experiências, e esta receptibilidade é extremamente atraente. Na presença de crianças, ficamos menos rígidos, contagiados pela franqueza delas. É por isso que queremos ficar perto delas.

Amantes desprotegidos contornaram de certa forma o processo

autodefensivo, mantendo o espírito alegre, receptivo, da criança. Muitas vezes eles manifestam este espírito fisicamente: são graciosos e parecem envelhecer mais devagar do que os outros. De todas as características da personalidade natural, esta é a mais útil. Ficar na defensiva é mortal para a sedução: fique na defensiva e você despertará a mesma atitude de defesa na outra pessoa. O amante indefeso, por outro lado, reduz as inibições do seu alvo, uma parte crítica da sedução. É importante aprender a não reagir defensivamente; dobre-se em vez de resistir, esteja aberto à influência dos outros, e eles cairão no seu feitiço mais facilmente.

EXEMPLOS DE SEDUTORES NATURAIS

1. Charles Chaplin viveu anos de extrema pobreza durante a infância na Inglaterra, principalmente depois que a mãe foi internada num hospício. Ainda adolescente, obrigado a trabalhar para viver, arrumou um emprego no *vaudeville*, acabando por conquistar algum sucesso como comediante. Mas Chaplin era extremamente ambicioso e, assim, em 1910, com apenas 19 anos, ele emigrou para os Estados Unidos esperando ingressar na indústria cinematográfica. Progredindo em Hollywood, ele conseguia pequenos papéis ocasionais, mas o sucesso parecia difícil de alcançar: a competição era intensa, e embora Chaplin tivesse um repertório de cacos que aprendera no *vaudeville*, ele não se destacava particularmente no humor físico, uma parte crítica da comédia muda. Ele não era um ginasta como Buster Keaton.

Em 1914, Chaplin conseguiu o papel principal num curta chamado *Making a Living*. Seu papel era o de um trapaceiro. Divertindo-se com o traje para o personagem, ele vestiu um par de calças vários tamanhos maior do que o seu, acrescentou um chapéu-coco, botas enormes calçadas com os pés trocados, uma bengala e um bigode postiço. Com as roupas, um novo personagem parecia adquirir vida – primeiro o andar de bobo, depois o girar da bengala, em seguida cacos de todos os tipos. Mack Sennet, diretor do estúdio, não achou *Making a Living* muito engraçado, e tinha suas dúvidas quanto ao futuro de Chaplin no cinema, mas havia alguns críticos que não pensavam assim. Uma resenha publicada numa revista especializada dizia: “O esperto ator que faz o papel de um nervoso e muito elegante vigarista neste filme é um comediante de primeira linha, que representa como alguém que nasceu para isso.” E as plateias também reagiram – o filme deu lucro.

O que pareceu tocar um nervo em *Making a Living*, distinguindo Chaplin de uma horda de outros comediantes do cinema mudo, era a ingenuidade quase patética do seu personagem. Percebendo que estava agradando, Chaplin aperfeiçoou ainda mais o personagem nos filmes seguintes, tornando-o cada vez mais ingênuo. A chave era fazer o personagem ver o mundo pelos olhos de uma

criança. Em *The Bank*, ele é o vigia de um banco que sonha acordado com grandes feitos enquanto ladrões assaltam o prédio; em *The Pawnbroker*, ele é um auxiliar de oficina despreparado que destrói um relógio de pêndulo; em *Ombro armas!*, é um soldado nas trincheiras sangrentas da Primeira Guerra Mundial reagindo aos horrores da guerra como uma criança inocente. Chaplin fez questão de que os atores nesse filme fossem fisicamente maiores do que ele, posicionando-os subliminarmente como adultos valentões e ele mesmo como um bebê impotente. E, mergulhando fundo no seu personagem, algo estranho aconteceu: o personagem e o homem na vida real começaram a se fundir. Embora a sua infância tivesse sido difícil, ele era obcecado por ela. (Para o seu filme *Rua da paz*, ele construiu um set em Hollywood reproduzindo exatamente as ruas de Londres que conhecera quando menino.) Chaplin desconfiava do mundo adulto, preferindo a companhia de jovens, ou dos jovens de coração: três das suas quatro esposas eram adolescentes quando se casou com elas.

Mais do que qualquer outro comediante, Chaplin provocava um misto de riso e sentimento. Ele despertava a sua empatia como vítima, fazia com que você sentisse pena dele como sentiria por um cachorro perdido. Vocês dois riam e choravam. E as plateias percebiam que o papel que Chaplin representava vinha de algum lugar bem lá no fundo – que ele era sincero, que estava realmente representando a si mesmo. Poucos anos depois de *Making a Living*, Chaplin era o ator mais famoso do mundo. Havia bonecos, histórias em quadrinhos e brinquedos, tudo com a imagem de Chaplin; a seu respeito foram compostas canções e contos; ele se tornou um ícone universal. Em 1921, ao voltar a Londres pela primeira vez desde que tinha saído de lá, foi recebido por enormes multidões como se fosse o retorno triunfante de um grande general.

Os maiores sedutores, aqueles que seduzem plateias em massa, nações, o mundo inteiro, têm um jeito de tocar o inconsciente das pessoas, fazendo-as reagir de uma forma que não conseguem compreender ou controlar. Chaplin, sem querer, percebeu esse seu poder ao ver o efeito que poderia causar nas plateias tocando em seus pontos fracos, sugerindo que ele tinha uma mente infantil num corpo adulto. No início do século XX, o mundo estava mudando rápida e radicalmente. As pessoas trabalhavam mais horas em empregos cada vez mais mecânicos; a vida estava se tornando cada vez mais desumana e cruel, como os estragos da Primeira Guerra Mundial deixavam claro. Apanhadas no meio da mudança revolucionária, as pessoas suspiravam por uma infância perdida que imaginavam como um paraíso dourado.

*Um homem pode encontrar uma mulher e ficar
chocado com a sua feiura. Em breve, se ela for
simples e natural, sua expressão o fará perdoar o erro
de seus traços. Ele começa a achá-la encantadora, e*

pensar que ela poderia ser amada, uma semana se passa e ele está cheio de esperanças. Mais uma semana, ele cai em desespero, mais outra semana, ele enlouqueceu.

– STENDHAL, *SOBRE O AMOR*

Uma criança adulta como Chaplin tem um imenso poder sedutor por ela oferecer a ilusão de que a vida foi um dia mais simples e fácil, e que por um momento, ou enquanto durasse o filme, você poderia conquistar essa vida de volta. Num mundo cruel, amoral, a ingenuidade exerce uma atração enorme. A chave é resgatá-la com um ar de total seriedade, como faz o homem que não ri numa *stand-up comedy*. O mais importante, entretanto, é a criação de solidariedade. A força e o poder declarado raramente são sedutores – nos assustam ou causam inveja. O caminho real para a sedução é chamar a atenção para a sua vulnerabilidade e impotência. Você não pode ser óbvio nisso; parecer que está implorando por solidariedade é dar a impressão de ser carente, o que é totalmente antissedutor. Não se autoproclame uma vítima ou um pobre-diabo, mas revele isso nos seus modos, na sua confusão. Uma demonstração de fraqueza “natural” fará você adorável no mesmo instante, ao mesmo tempo baixando as defesas das pessoas e fazendo-as se sentir deliciosamente superiores a você. Coloque-se em situações que o farão parecer fraco, em que os outros é que estão em posição vantajosa; eles são os valentões, você é o cordeirinho inocente. Sem nenhum esforço da sua parte, eles se sentirão solidários com você. Quando o sentimentalismo cega o olhar das pessoas, elas não veem que você as está manipulando.

O escapismo “geográfico” se tornou ineficaz pela divulgação das rotas aéreas. O que resta é o escapismo “evolutivo” – um curso descendente no desenvolvimento de uma pessoa, de volta às ideias e emoções da “infância dourada” que pode muito bem ser definido como “regresso ao infantilismo”, fuga para um mundo pessoal de ideias infantis. Numa sociedade de normas rígidas, em que a vida segue cânones rigidamente definidos, a necessidade de escapar da cadeia de coisas “estabelecidas uma vez por todas” deve ser um sentimento muito forte. (...) E o melhor deles [dos comediantes] faz isto com a suprema perfeição, pois ele [Chaplin] atende a este princípio (...) com a sutileza do seu método que, oferecendo ao espectador um modelo infantil para imitar, psicologicamente o contagia com o infantilismo e o atrai para a “era de ouro” do paraíso infantil da infância.

– SERGEI EISENSTEIN, *“CHARLIE, THE KID”*,
NOTES OF A FILM DIRECTOR

2. Emma Crouch, nascida em 1842, em Plymouth, na Inglaterra, vinha de uma família respeitável de classe média. O pai era um compositor e professor de música que sonhava com o sucesso no mundo da opereta ligeira. Entre seus muitos filhos, Emma era a preferida; ela era uma criança encantadora, cheia de vida e coquete, de cabelos ruivos e rosto sardento. O pai a adorava e lhe prometeu um futuro brilhante no teatro. Infelizmente o senhor Crouch tinha um lado negativo: era um aventureiro, um jogador e libertino, e em 1849 abandonou a família e foi para a América. Os Crouch ficaram em grandes dificuldades. Disseram a Emma que o pai morreria num acidente e a mandaram para um convento. A perda do pai a afetou profundamente, e no decorrer dos anos ela parecia perdida no passado, agindo como se o pai ainda a adorasse.

Um dia, em 1856, quando Emma voltava a pé da igreja, um senhor bem vestido a convidou para ir até a casa dele comer doces. Ela foi e ele abusou dela. Na manhã seguinte, esse homem, mercador de diamantes, prometeu que a instalaria numa casa própria, que a trataria bem e lhe daria muito dinheiro. Ela pegou o dinheiro, mas largou o homem, determinada a fazer o que sempre tinha desejado: nunca mais ver a sua família, não depender mais de ninguém e levar a vida de fausto que o pai lhe prometera.

Com o dinheiro que o mercador de diamantes lhe dera, Emma comprou roupas bonitas e alugou um apartamento simples. Adotando o nome vistoso de Cora Pearl, ela começou a frequentar o Argyll Rooms de Londres, um palácio do gim sofisticado onde prostitutas e cavalheiros se acotovelavam. O proprietário do Argyll, um Mr. Bignell, prestou atenção naquela nova frequentadora do seu estabelecimento – era muito ousada para uma jovem. Com 45 anos, ele era muito mais velho do que ela, mas resolveu que seria seu amante e protetor, cobrindo-a de dinheiro e atenções. No ano seguinte, ele a levou a Paris, que estava no auge da prosperidade no Segundo Império. Cora ficou fascinada com Paris e com tudo que viu, mas o que mais a impressionou foi o desfile de ricos coches pelo Bois de Boulogne. Ali os elegantes iam tomar ar – a imperatriz, as princesas e, não menos importantes, as grandes cortesãs que tinham as carruagens mais luxuosas de todas. Este era o jeito de levar o tipo de vida que o pai de Cora tinha desejado para ela. Ela comunicou logo a Bignell que continuaria em Paris, sozinha, quando ele voltasse para Londres.

O príncipe Gortschuoff costumava dizer que ela [Cora Pearl] era a última palavra em luxúria, e que ele tentaria roubar o sol para satisfazer um de seus caprichos.

**– GUSTAVE CLAUDIN, CORA PEARL
CONTEMPORARY**

Frequentando todos os lugares certos, Cora logo chamou a atenção de cavalheiros franceses ricos. Eles a viam caminhando pelas ruas vestida de cor-de-

rosa, para combinar com a cabeleira ruiva chamejante, o rosto pálido e as sardas. Eles a vislumbravam cavalgando velozmente pelo Bois de Boulogne, estalando o chicote à direita e à esquerda. Eles a viam nos cafés rodeada de homens, fazendo-os rir com seus insultos espirituosos. Também escutavam falar de suas proezas – do seu prazer em mostrar o corpo para todos. A elite da sociedade parisiense começou a cortejá-la, particularmente os homens mais velhos, já cansados das frias e calculistas cortesãs, e que admiravam o seu humor de menina. Conforme o dinheiro jorrava de suas diversas conquistas (o duque de Mornay, herdeiro do trono holandês; o príncipe Napoleão, primo do imperador), Cora o gastava nas coisas mais escandalosas – uma carruagem multicolorida puxada por uma parelha de cavalos de cor creme, uma banheira de mármore rosa com suas iniciais gravadas em ouro. Os homens competiam para ser aquele que a mimava mais. Mas o dinheiro não podia comprar a fidelidade de Cora; ao mais leve capricho, ela abandonava um homem.

*Aparentemente, ter humor implica ter vários sistemas
de hábitos típicos.*

*O primeiro é emocional: o hábito da brincadeira. Por
que alguém deveria orgulhar-se de ser brincalhão?*

*Por dois motivos. Primeiro, a brincadeira conota
infância e juventude. Se alguém é capaz de brincar, é
porque ainda possui um pouco do vigor e da alegria
dos jovens.*

*Mas existe uma implicação ainda mais profunda. Ser
brincalhão, em certo sentido, é ser livre. Quando
alguém brinca, está por alguns instantes
desconsiderando as suas obrigações com os negócios
e os códigos morais, com a vida doméstica e a
comunidade. (...)*

*O que nos deixa exasperados é que as obrigações
não nos permitem moldar o mundo como
gostaríamos. (...) O que mais desejamos, entretanto,
é criar o nosso mundo para nós mesmos. Sempre que
podemos fazer isso, o mínimo que seja, ficamos
felizes. Agora, brincando, criamos o nosso próprio
mundo. (...)*

**– PROFESSOR H. A. OVERSTREET, INFLUENCING
HUMAN BEHAVIOR**

O comportamento desregrado de Cora e o seu desprezo pela etiqueta deixavam toda Paris ouriçada. Em 1864, ela ia aparecer como Cupido na opereta de Offenbach, *Orfeu no inferno*. A sociedade estava ansiosa para ver o que ela faria para causar sensação, e logo descobriu: ela entrou no palco praticamente nua, exceto por diamantes caros salpicados aqui e ali, que mal a cobriam. Enquanto ela saltitava pelo palco, os diamantes caíam, cada um valendo uma fortuna; ela não parava para apanhá-los, mas deixava que eles rolassem para a ribalta. Os homens na plateia, alguns dos quais lhe haviam dado aqueles

diamantes, a aplaudiam enlouquecidos. Extravagâncias como essa fizeram de Cora a figura mais disputada de Paris, e ela reinou como a suprema cortesã da cidade por mais de uma década, até que a Guerra Franco-Prussiana de 1870 deu um fim ao Segundo Império.

As pessoas muitas vezes se enganam achando que é a beleza física, a elegância ou a sexualidade explícita que torna alguém desejável. No entanto, Cora Pearl não era exageradamente bela; tinha um físico de menino e seu estilo era espalhafatoso e de mau gosto. Mesmo assim, os homens mais sofisticados da Europa disputavam os seus favores, chegando muitas vezes à ruína nesse processo. Era o espírito e a atitude de Cora que os fascinavam. Mimada pelo pai, ela imaginava que mimá-la era uma coisa natural – que todos os homens deveriam fazer o mesmo. Por conseguinte, como acontece com a criança, ela nunca se sentia na obrigação de tentar agradar. Era o intenso ar de independência de Cora que fazia os homens quererem possuí-la, domá-la. Ela jamais fingiu ser mais do que uma cortesã. Portanto, a ousadia que numa dama teria sido falta de educação, nela parecia espontânea e divertida. E, como no caso da criança mimada, ela era quem ditava os termos do seu relacionamento com um homem. No momento em que ele procurasse inverter isso, ela se desinteressava. Este era o segredo do seu surpreendente sucesso.

A má fama das crianças mimadas é injusta: embora aquelas que são estragadas com coisas materiais costumem ser mesmo insuportáveis, a pessoa mimada pelo afeto se sabe profundamente sedutora. Esta se torna uma vantagem distinta quando ela cresce. Segundo Freud (que falava por experiência própria, visto que foi o queridinho da mamãe), crianças mimadas têm uma confiança que as acompanha pelo resto de suas vidas. Esta característica irradia para fora, atraindo as outras pessoas e, num processo circular, fazendo com que elas as mimem ainda mais. Como o seu espírito e a sua energia naturais nunca foram domados por um pai ou mãe disciplinador, quando adultas elas são aventureiras e corajosas, e muitas vezes endiabradas ou impudentes.

*Estava tudo novamente em silêncio. Genji abriu o ferrolho e testou as portas. Não estavam trancadas. Havia uma cortina estendida do lado de dentro e, na penumbra, ele podia ver os tabuleiros de xadrez chinês e outros móveis espalhados em desordem. Ele foi se aproximando. Ela estava sozinha, uma sutil figurinha. Embora ligeiramente irritada por a terem perturbado, ela evidentemente o tomou pela mulher Chujo até que ele puxou as cobertas.
(...) Seus modos eram tão delicadamente persuasivos, que nem todos os demônios o teriam contrariado.
(...) Ela era tão pequena que ele a levantou com facilidade. Ao atravessar as portas até o seu quarto,*

ele esbarrou em Chujo, que tinha sido chamada mais cedo. Ele gritou surpreso. Assustada, por sua vez, Chujo espiou na escuridão. O perfume que saía de seu quimono como uma nuvem de fumaça lhe revelou quem ele era. (...) [Chujo] foi atrás, mas Genji não deu ouvidos aos seus rogos. “Venha buscá-la de manhã”, disse ele, fechando as portas. A dama ficou coberta de suor e atordoadas pensando no que Chujo e as outras estariam pensando. Genji não pôde deixar de sentir pena dela. Mas as palavras doces brotavam, toda a gama de delicados artifícios para fazer uma mulher se entregar. (...) Pode-se imaginar que ele encontrou muitas promessas com as quais confortá-la. (...) – MURASAKI SHIKIBU, A HISTÓRIA DE GENJI

A lição é simples: pode ser tarde demais para ser mimado por um pai ou mãe, mas nunca é tarde demais para fazer com que os outros mimem você. Depende da sua atitude. As pessoas se sentem atraídas por quem espera muito da vida, enquanto tendem a desrespeitar quem é medroso e acomodado. A independência indomável tem um efeito provocante sobre nós: ela nos atrai, embora também represente um desafio – queremos ser aquele que a domesticará, fazer a pessoa cheia de vigor depender de nós. Na sedução, despertar esses desejos competitivos já é meio caminho andado.

3. Em outubro de 1925, a sociedade parisiense estava excitadíssima com a estreia da *Revue Nègre*. O jazz, ou de fato qualquer coisa que viesse da África negra, era a última moda, e os dançarinos e atores da Broadway que compunham a *Revue Nègre* eram afro-americanos. Na noite de estreia, artistas e a alta sociedade apinhavam-se no saguão. O show foi espetacular, como eles esperavam, mas nada os havia preparado para o último número, executado por uma mulher pernalta e um tanto desajeitada com um rosto lindíssimo: Josephine Baker, a corista de 20 anos do leste de St. Louis. Ela entrou no palco com os seios nus, vestida com uma saia de penas sobre um biquíni de cetim, com penas ao redor do pescoço e dos tornozelos. Embora ela fizesse o seu número, chamado “Danse Sauvage”, com outra dançarina, também vestida de penas, todos os olhares grudaram-se nela: o seu corpo inteiro parecia tomado de uma energia nunca vista, as pernas movendo-se com a flexibilidade de um gato, a sua extremidade traseira girando em desenhos que um crítico comparou com os de um beija-flor. Conforme seguia a dança, ela parecia possessa, alimentando-se do êxtase da plateia. E havia a expressão no seu rosto: ela estava se divertindo muito. Ela irradiava uma alegria que tornava a sua dança erótica de uma inocência peculiar,

até um pouco engraçada.

No dia seguinte, espalhou-se a notícia: uma estrela havia surgido. Josephine Baker era o centro da *Revue Nègre*, e Paris estava aos seus pés. Em um ano, seu rosto estava nos cartazes por toda parte; havia perfumes, bonecas e roupas Josephine Baker; as francesas elegantes estavam alisando os cabelos para trás à la Baker com um produto chamado Bakerfix. Estavam até tentando escurecer a pele.

Essa fama repentina representou uma grande mudança porque poucos anos atrás Josephine ainda era uma jovem que morava no leste de St. Louis, um dos bairros mais miseráveis da América. Ela começou a trabalhar aos 8 anos de idade fazendo faxina em casas para uma mulher branca que batia nela. Muitas vezes teve de dormir em porões infestados de ratos; nunca havia aquecimento no inverno. (Ela aprendeu a dançar sozinha no seu estilo selvagem para se manter aquecida.) Em 1919, Josephine tinha fugido e se tornado uma atriz de *vaudeville* em regime de meio expediente, aterrissando em Nova York dois anos depois sem dinheiro ou conhecimentos. Ela havia feito algum sucesso como uma corista apalçada, desafogando as tensões com a comicidade do seu olhar estrábico e o rosto contorcido em caretas, mas não se destacou. Depois ela foi convidada para ir a Paris. Outros atores negros haviam recusado, temendo que as coisas pudessem ser piores para eles na França do que na América, mas Josephine agarrou a oportunidade.

Apesar do seu sucesso com a *Revue Nègre*, Josephine não se iludia: os parisienses eram notoriamente volúveis. Ela decidiu inverter o relacionamento. Primeiro, recusou-se a se alinhar com qualquer clube, e criou a fama de quebrar contratos à vontade, deixando claro que estava pronta para sair de um momento para outro. Desde a infância ela temia depender de quem quer que fosse; agora admitiria isso. Essa postura. Isto só fez com que os empresários a perseguissem ainda mais e o seu sucesso com o público fosse ainda maior. Segundo, ela sabia muito bem que, apesar de a cultura negra estar na moda, os franceses tinham se apaixonado era por uma espécie de caricatura. Se esse era o preço do sucesso, então que fosse, mas Josephine deixou claro que não levava a caricatura a sério. Pelo contrário, ela a inverteu, tornando-se a última palavra em matéria de francesa elegante, uma caricatura não de negrura, mas de brancura. Tudo era um papel a representar – a comediantes, a dançarina primitiva, a parisiense elegantíssima. E tudo que Josephine fazia era com um espírito muito leve, com tamanha despreensão, que ela continuou seduzindo os entediados franceses durante anos. Seu funeral, em 1975, foi transmitido pela televisão em cadeia nacional, um enorme evento cultural. Ela foi enterrada com a pompa geralmente reservada aos chefes de Estado.

Desde o início, Josephine Baker não suportava a sensação de não ter controle

sobre o mundo. Mas o que podia fazer diante da sua situação tão pouco promissora? Havia moças que depositavam todas as esperanças num marido, mas o pai de Josephine tinha abandonado a mãe logo depois que ela nasceu, e ela via o casamento como algo que só a faria ainda mais miserável. A solução que encontrou foi o que as crianças fazem com frequência: tendo de enfrentar um ambiente inóspito, ela se fechou num mundo de fantasia, esquecida da feiura ao seu redor. Esse mundo era repleto de danças, palhaçadas, sonhos de grandeza. Que as outras pessoas fiquem chorando e se lamentando; Josephine ia sorrir, permanecer confiante em si mesma e segura. Quase todos que a conheceram desde a infância até o final da vida comentaram como era sedutora essa sua característica. A sua recusa em fazer concessões, ou ser o que esperavam dela, fazia com que todos os seus atos parecessem autênticos e naturais.

Crianças gostam de brincar, e de criar um mundinho autossuficiente. Absortas naquilo em que acreditam, são irremediavelmente encantadoras. Elas impregnam as suas imaginações de muita seriedade e sentimento. Adultos naturais fazem coisa semelhante, principalmente se forem artistas: eles criam o seu próprio mundo de fantasia, e vivem nele como se fosse real. A fantasia é muito mais agradável do que a realidade, e como as pessoas não têm o poder ou a coragem de criar um mundo assim, elas gostam da companhia de quem tem. Lembre-se: o papel que lhe foi destinado na vida não é o que você tem de aceitar. Você pode sempre representar um papel que você mesmo cria, aquele que estiver de acordo com a sua fantasia. Aprenda a brincar com a sua imagem, jamais a levando muito a sério. A chave é infundir na sua brincadeira a convicção e os sentimentos de uma criança, fazendo com que ela pareça natural. Quanto mais você parecer absorto no seu próprio mundo cheio de alegria, mais sedutor será. Não faça as coisas pela metade: torne a fantasia que você habita a mais radical e exótica possível, e você atrairá as atenções como um ímã.

4. Foi na Festa das Cerejeiras Floridas, na corte de Hei, no Japão do final do século X. No palácio do imperador, muitos cortesãos estavam bêbados e outros ferrados no sono, mas a jovem princesa Oborozukiyo, cunhada do imperador, estava acordada e recitando um poema: “O que se compara à lua enevoadada da primavera?” Sua voz era suave e delicada. Ela se aproximou da porta do seu apartamento e olhou para a lua. E aí, de repente, ela sentiu um perfume doce, e a mão que agarrava a manga do seu quimono. “Quem é você?”, disse ela, assustada. “Não precisa ter medo”, ouviu-se a voz de um homem, que continuou recitando o seu próprio poema: “Tarde da noite apreciamos uma lua enevoadada. Não há névoa naquilo que nos une.” Sem dizer mais nada, o homem abraçou a moça e a ergueu, carregando-a para uma galeria externa ao seu quarto e fechando a porta atrás de si. Ela ficou aterrorizada e tentou gritar por socorro. Na escuridão ela o ouviu dizer um pouco mais alto: “Não adianta. Sempre consigo o que quero.

Fique quieta, por favor.”

Agora a princesa reconheceu a voz, e o perfume: era Genji, o jovem filho da concubina do falecido imperador, cujo quimono tinha um perfume característico. Isto a acalmou um pouco porque era uma pessoa conhecida, mas, por outro lado, ela também conhecia a sua fama: Genji era o maior sedutor da corte, um homem que não se continha diante de nada. Ele estava bêbado, o sol ia nascer e os vigias em breve estariam fazendo a ronda; ela não queria ser vista com ele. Mas aí ela começou a perceber os contornos do seu rosto – tão bonito, um olhar tão sincero, sem nenhum traço de maldade. Em seguida, vieram mais poemas, recitados com aquela voz encantadora, as palavras tão insinuentes. As imagens que ele evocava ocupavam a sua mente e a distraíam das suas mãos. Ela não resistiu.

Quando começou a clarear, Genji se ergueu. Disse algumas palavras meigas, trocaram leques e ele foi logo embora. As criadas entravam naquela hora nos aposentos do imperador e, ao verem Genji passar rápido por elas, deixando um rastro de perfume do seu quimono, elas sorriram sabendo que ele ia fazer alguma das suas; mas não podiam imaginar que ele ousaria se aproximar da irmã da mulher do imperador.

Nos dias seguintes, Oborozukiyo só pensava em Genji. Ela sabia que ele tinha outras amantes, mas, quando tentava tirá-lo da cabeça, recebia uma carta sua, e tudo voltava ao ponto de partida. Na verdade, ela é que iniciara a correspondência, obcecada pela sua visita da meia-noite. Tinha de vê-lo outra vez. Apesar do risco de ser descoberta, e de a irmã Kokiden, a esposa do imperador, odiar Genji, ela planejou novos encontros no seu apartamento. Mas, uma noite, um cortesão invejoso os viu juntos. Kokiden ficou sabendo, naturalmente ficou furiosa e exigiu que Genji fosse banido da corte. O imperador não pôde fazer outra coisa senão concordar.

Genji foi para muito longe, e as coisas se acalmaram. Mas então o imperador morreu e seu filho assumiu o poder. Uma espécie de vazio tinha tomado conta da corte: as dezenas de mulheres a quem Genji havia seduzido não suportavam mais a sua ausência e o enchiam de cartas. Mesmo as que nunca o tinham conhecido na intimidade choravam sobre qualquer relíquia que ele tivesse deixado para trás – um quimono, por exemplo, que ainda guardasse o seu perfume. E o jovem imperador sentia falta da sua presença alegre. E as princesas sentiam falta da música que ele tocava no coto. E Oborozukiyo ansiava por suas visitas da meia-noite. Finalmente, até Kokiden cedeu, percebendo que não conseguia resistir a ele. Genji, portanto, foi chamado de volta para a corte. E não só foi perdoado, mas teve uma recepção de herói; o próprio imperador saudou o patife com lágrimas nos olhos.

A história da vida de Genji é contada no romance do século XI *A história de Genji*,

escrito por Murasaki Shikibu, uma mulher da corte de Hei. É bem provável que o personagem seja baseado num homem da vida real, Fujiwara no Korechika. Mas um outro livro do período, *The Pillow Book*, de Sei Shonagon, descreve um encontro entre a autora e Korechika, e revela o seu incrível charme e quase hipnótico efeito sobre as mulheres. Genji é um sedutor nato, um amante não defensivo, um homem eternamente obcecado pelas mulheres, mas cujo apreço e afeto por elas o tornam irresistível. Conforme ele diz a Oborozukiyo no romance: “Sempre consigo o que quero.” Essa fé em si mesmo já é responsável por metade do encanto de Genji. A resistência não o coloca na defensiva; ele recua graciosamente recitando uma pequena poesia e, ao sair, com o perfume de seu quimono deixando um rastro atrás dele, a vítima se pergunta por que teve tanto medo, e o que foi que perdeu ao rejeitá-lo, e arranja um jeito de fazer com que ele saiba que, na próxima vez, as coisas vão ser diferentes. Genji não leva nada a sério ou pelo lado pessoal e, aos 40 anos, idade em que os homens no século XI já aparentavam estar velhos e cansados, ele continuava parecendo um menino. Seus poderes sedutores não o abandonavam jamais.

Seres humanos são muito sugestionáveis; seus humores facilmente se espalham pelas pessoas ao redor. De fato, a sedução depende de mimese, da criação consciente de um estado de espírito ou sentimento que é então reproduzido pela outra pessoa. Mas a hesitação e a falta de jeito também são contagiantes e fatais para a sedução. Se num momento-chave você parece indeciso ou constrangido, a outra pessoa perceberá que você está pensando em si mesmo, em vez de estar totalmente dominado pelos encantos dela. O feitiço se desfaz. Como um amante não defensivo, entretanto, você provoca o efeito contrário: sua vítima pode estar hesitante ou preocupada, mas diante de alguém tão confiante e natural, ela entra no estado de espírito. Como dançar com alguém que você conduz tranquilamente pela pista é uma habilidade que se aprende. É uma questão de eliminar o medo e a falta de jeito que se acumularam dentro de você ao longo dos anos, de ser mais graciosos na sua abordagem, menos defensivo quando os outros parecerem resistir. Muitas vezes a resistência das pessoas é uma forma de testar você: se mostrar hesitação ou constrangimento, não só fracassará no teste, mas se arriscará a contagiar os outros com suas dúvidas.

Símbolo: *O Cordeiro.*

Tão macio e afetuoso. Com dois dias, ele dá suas cabriolas graciosas; em uma semana, está brincando de “Siga o Mestre”. Sua fraqueza faz parte do seu encanto. O Cordeiro é pura inocência, tão inocente que desejamos possuí-lo, até mesmo devorá-lo.

Uma qualidade infantil pode ser encantadora, mas também irritante: o inocente não tem experiência do mundo, e a sua doçura pode se revelar enjoativa. No romance de Milan Kundera *The Book of Laughter and Forgetting*, o herói sonha que está preso numa ilha com um grupo de crianças. Não demora muito e ele começa a achar extremamente irritantes as suas maravilhosas qualidades; mais alguns dias exposto a elas, ele não consegue mais se relacionar com as crianças. O sonho virou pesadelo, e ele não vê a hora de voltar para o meio dos adultos, com coisas de verdade para fazer e conversar. Como a total infantilidade pode rapidamente irritar, os melhores sedutores natos são aqueles que, como Josephine Baker, combinam a experiência e a sabedoria adulta com uma atitude infantil. É esta mistura que fascina tanto.

A sociedade não suporta um excesso de gente natural. Com uma multidão de Coras Pearl e Charlies Chaplin, o encanto deles estaria logo desgastado. De qualquer modo, em geral só os artistas, ou pessoas com muito tempo disponível, é que têm condições para exagerar. O melhor é usar a personalidade natural nas situações em que um toque de inocência ou diabrura ajudará a baixar as defesas do seu alvo. Um farsante se faz de bobo para a outra pessoa confiar nele e se sentir superior. Este tipo de naturalidade artificial tem inúmeras aplicações na vida diária quando nada é mais arriscado do que parecer mais esperto do que o outro; a pose do Natural é um disfarce perfeito para a sua esperteza. Mas, se você for descontroladamente infantil e não conseguir desligar essa sua característica, corre o risco de parecer patético, não conquistar simpatia mas, sim, pena e desprezo.

Similarmente, os traços sedutores do Natural funcionam melhor em alguém ainda jovem o suficiente para que eles pareçam naturais. Para uma pessoa mais velha, isso é mais difícil de conseguir. Cora Pearl não parecia tão encantadora aos 50 anos de idade, quando ainda usava seus vestidos cor-de-rosa cheios de babados. O duque de Buckingham, que seduzia todo o mundo na corte inglesa da década de 1620 (inclusive o próprio rei Jaime I, que era homossexual), era maravilhosamente infantil nos modos e na aparência, mas com a idade essa característica se tornou tão antipática e detestável, e lhe conquistou tantos inimigos, que ele acabou assassinado. Quando você estiver mais velho, portanto, suas qualidades naturais devem sugerir mais o espírito aberto de uma criança, e menos uma inocência que não convence mais ninguém.

COQUETE

A capacidade de retardar a satisfação é a arte insuperável da sedução – enquanto espera, a vítima se mantém escravizada.

As pessoas coquetes são os grandes mestres deste jogo, orquestrando um movimento de ir e vir entre a esperança e a frustração. Elas atraem com a promessa de recompensa – a esperança de prazer físico, felicidade, fama por associação, poder –, mas tudo isso é ilusório; não obstante, só faz com que seus alvos as procurem cada vez mais. Coquetes parecem plenamente autossuficientes: não precisam de você, parecem dizer, e seu narcisismo tem um ar diabolicamente sedutor.

Você pode querer conquistá-las, mas são elas que dão as cartas. A estratégia da Coquete é jamais oferecer a satisfação total. Imita a alternância de calor e frieza da Coquete e você manterá o seduzido nos seus calcanhares.

COQUETE FRIA E QUENTE

No outono de 1795, Paris foi tomada de uma estranha vertigem. O Reino do Terror que seguira à Revolução Francesa tinha acabado; não se ouvia mais o som da guilhotina. A cidade deu um suspiro coletivo de alívio e se entregou a festas extravagantes e intermináveis festivais.

Há homens que se prendem mais pela resistência do que pela submissão e que, inconscientemente, preferem um céu variável, ora esplêndido, ora negro e trovejante, ao azul límpido do amor. Não nos esqueçamos de que Josefina tinha de lidar com um conquistador e que o amor é semelhante à guerra. Ela não se rendeu, deixou-se ser conquistada. Tivesse sido mais meiga, mais atenta, mais amorosa, talvez Napoleão a tivesse amado menos.

– **IMBERT DE SAINT-AMAND, CITADO EM THE EMPRESS JOSEPHINE: NAPOLEON'S ENCHANTRESS, PHILIP W. SERGEANT**

O jovem Napoleão Bonaparte, com 26 anos na época, não se interessava por essas farras. Conquistara para si mesmo a fama de general inteligente e audaz que havia ajudado a sufocar rebeliões nas províncias, mas sua ambição era ilimitada e ele ardia de desejo por novas conquistas. Assim, quando em outubro daquele mesmo ano a infame viúva de 34 anos Josefina de Beauharnais foi visitá-lo em seu gabinete, ele não pôde fazer nada senão ficar confuso. Josefina era exótica, e tudo nela era lânguido e sensual. (Ela investia na sua procedência estrangeira – tinha vindo da ilha da Martinica.) Por outro lado, a sua reputação era de mulher livre, e o tímido Napoleão acreditava em casamento. Mesmo assim, quando Josefina o convidou para um de seus saraus semanais, ele aceitou.

No sarau ele se sentiu totalmente fora do seu elemento. Estavam ali todos os grandes escritores e intelectuais da cidade, assim como um ou outro nobre que havia sobrevivido – a própria Josefina era viscondessa e escapara por pouco da guilhotina. As mulheres eram estonteantes, algumas mais belas do que a anfitriã, mas todos os homens se reuniam em torno de Josefina, atraídos por sua graciosa presença e modos de rainha. Várias vezes ela deixou os homens para trás e foi ficar ao lado de Napoleão; nada poderia ter enaltecido mais o seu ego inseguro do que tamanha atenção.

As Coquetes sabem como agradar, não amar, por isso os homens as amam tanto.

– **PIERRE MARIVAUX**

Ele passou a visitá-la. Às vezes ela o ignorava, e ele ia embora num acesso de raiva. Mas, no dia seguinte, chegava uma carta apaixonada de Josefina, e ele

corria para vê-la. Não demorou muito e ele estava quase o tempo todo com ela. As ocasionais demonstrações de tristeza de Josefina, seus acessos de raiva ou de lágrimas, só o deixavam mais apegado a ela. Em março de 1796, Napoleão casou-se com Josefina.

*Uma ausência, a recusa a um convite para o jantar,
uma aspereza inconsciente, não intencional,
funcionam melhor do que todos os cosméticos e
roupas elegantes do mundo.*

– MARCEL PROUST

Dois dias depois do casamento, Napoleão partiu para liderar uma campanha no Norte da Itália contra os austríacos. “Você é o objeto constante de meus pensamentos”, escreveu ele do estrangeiro para a mulher. “Minha imaginação se exaure pensando no que você está fazendo.” Os seus generais o viam distraído: ele saía das reuniões mais cedo, passava horas escrevendo cartas, ou com os olhos pregados numa miniatura de Josefina que usava pendurada no pescoço. A insuportável distância que os separava e uma ligeira frieza que agora percebia nela o tinham levado a esse estado – ela não escrevia com frequência, e em suas cartas faltava paixão; e também não fora se encontrar com ele na Itália. Ele precisava acabar logo com a sua guerra para poder voltar para o lado dela. Combatendo o inimigo com inusitado zelo, ele começou a cometer erros. “Viver por Josefina!”, ele lhe escreveu. “Trabalho para chegar perto de você; eu me mato para alcançar você.” As cartas dele eram cada vez mais apaixonadas e eróticas; uma amiga de Josefina que as viu escreveu: “A letra [era] quase ilegível, a ortografia vacilante, o estilo bizarro e confuso. (...) Que situação para uma mulher – ser a força motriz por trás da marcha triunfante de um exército inteiro.”

*Há também todas as noites, para os não iniciados,
Um risco – não como o amor ou casamento
Mas que, nem por isso, perde o valor:
É – não pretendi nem pretendo desmerecer
A demonstração de virtude até nos viciados –
Ela acrescenta uma graça aparente à sua conduta –
Mas denunciar a espécie anfíbia de meretriz,
Couleur de rose, que não é branca nem escarlate.
Assim é a sua coquete fria, que não pode dizer “não”
E não dirá “sim” e o mantém intermitente,
Numa costa de sotavento, até que ele começa a
soprar –
E então vê o seu coração naufragado com um
escárnio interior.
Isso vale um mundo de pesar sentimental,
E manda novos Werthers precocemente para o
caixão;
Mas no entanto não passa de flerte inocente,*

Meses se passaram com Napoleão implorando para que Josefina fosse para a Itália, e ela sempre encontrava desculpas. Mas, finalmente, ela concordou e partiu de Paris para Brescia, onde ele estava aquartelado. Um quase encontro com o inimigo no caminho, entretanto, a forçou a retornar até Milão. Napoleão estava longe de Brescia, em batalha; ao voltar e descobrir que ela ainda não tinha chegado, ele culpou o inimigo general Wurmser e jurou vingança. Nos meses seguintes, ele parecia perseguir dois alvos com igual energia: Wurmser e Josefina. Sua esposa nunca estava onde deveria estar: “Chego a Milão, corro para a sua casa, tendo deixado tudo de lado para agarrá-la em meus braços. Você não está lá!” Napoleão ficava zangado e cheio de ciúmes, mas, quando finalmente alcançava Josefina, a mínima coisa que ela lhe concedesse derretia o seu coração. Ele dava longos passeios com ela numa carruagem escura, enquanto seus generais se enfureciam – reuniões deixavam de ser feitas, improvisavam-se ordens e estratégias. “Jamais”, escreveu ele mais tarde, “uma mulher teve um tão completo domínio do coração alheio.” Mas o tempo que estiveram juntos foi muito curto. Durante uma campanha que durou quase um ano, Napoleão passou apenas 15 noites com sua nova noiva.

Napoleão depois ouviu boatos de que Josefina tinha um amante enquanto ele estava na Itália. Seus sentimentos por ela esfriaram, ele mesmo teve inúmeras amantes. Mas Josefina nunca se preocupou realmente com esta ameaça ao seu poder sobre o marido; algumas lágrimas, um pouco de teatro, uma leve frieza da sua parte, e ele continuava seu escravo. Em 1804, ele a coroou imperatriz, e se ela lhe tivesse dado um filho teria sido imperatriz até o fim. Quando Napoleão jazia no seu leito de morte, sua última palavra foi “Josefina”.

Há um modo de se representar a própria causa e, ao mesmo tempo, tratar a audiência com tamanha frieza e condescendência que ela inevitavelmente percebe que isso não é para agradá-la.

O princípio deve ser sempre o de não fazer concessões a quem não tem nada para dar, mas tudo para ganhar de nós. Devemos esperar que nos implorem de joelhos, ainda que demore muito tempo para isso acontecer.

– SIGMUND FREUD, NUMA CARTA A UM
ALUNO, CITADO EM PAUL ROAZEN, *FREUD AND
HIS FOLLOWERS*

Durante a Revolução Francesa, por pouco Josefina não perdeu a cabeça na guilhotina. A experiência a deixou sem ilusões e com dois objetivos em mente: viver uma vida de prazeres e encontrar o homem que melhor pudesse lhe proporcionar isso. Ela colocou os olhos em Napoleão desde o início. Ele era

jovem, e tinha um futuro brilhante. Sob a sua calma exterior, Josefina sentiu, ele era muito emotivo e agressivo, mas isso não a intimidou – só revelava que ele era fraco e inseguro. Ia ser fácil escravizá-lo. Primeiro, Josefina se adaptou aos seus humores, encantou-o com sua graça feminina, excitou-o com sua aparência e modos. Ele quis possuí-la. E, uma vez despertado o desejo dele, estava nas mãos dela adiar a sua satisfação recuando diante dele, frustrando-o. De fato, a tortura da caça deu a Napoleão um prazer masoquista. Ele desejava ardentemente subjugar o seu espírito independente, como se ela fosse um inimigo no campo de batalha.

As pessoas são inerentemente perversas. A conquista fácil vale menos do que a difícil; só nos excita realmente o que nos é negado, o que não podemos possuir por completo. O seu maior poder na sedução é a sua habilidade para virar as costas, fazer os outros virem atrás de você, retardando a satisfação deles. A maioria das pessoas calcula mal e se entrega rápido demais por medo de que a outra perca o interesse ou por achar que, cedendo ao que o outro quer, a pessoa que dá fica com um certo poder. A verdade é o contrário: depois de satisfazer alguém, você não tem mais a iniciativa, e se expõe à possibilidade de que ela ou ele perca o interesse quando lhe der na veneta. Lembre-se: a vaidade é importantíssima no amor. Deixe os seus alvos com medo de que você possa se afastar, que talvez não esteja realmente interessado, e você despertará neles a sua insegurança inata, o medo de que, por conhecê-los melhor, eles se tornem menos excitantes para você. Estas inseguranças são devastadoras. Em seguida, depois de tê-los deixado inseguros a respeito de você e de si mesmos, reacenda as suas esperanças fazendo-os se sentirem desejados de novo. Frio e quente, frio e quente – esse coquetismo é perversamente agradável, aumentando o interesse e mantendo a iniciativa do seu lado. Não se desconcerte jamais com a raiva do seu alvo; é um indício certo de escravidão.

Quando chegou a sua hora, a ninfa mais bela trouxe uma criança pela qual podia apaixonar-se ainda no berço, e lhe chamou Narciso. (...) O filho de Cefiso estava com 16 anos e naquela fase entre homem e menino. Muitos rapazes e moças se apaixonavam por ele, mas o seu corpo macio e jovem abrigava um orgulho tão inflexível que nenhum desses meninos ou meninas ousavam tocá-lo. Um dia, ao conduzir um cervo tímido para as suas redes, ele foi avistado por aquela ninfa tagarela que não consegue se calar enquanto o outro fala, mas que ainda não aprendera a falar em primeiro lugar. Seu nome é Eco, e ela sempre replica. (...)

Assim, ao ver Narciso vagando pelos campos solitários, Eco se apaixonou por ele e, às escondidas, o seguiu. Quanto mais ela se aproximava, mais perto estava o fogo que a queimava; assim como o enxofre jogado sobre as tochas, rapidamente se incendeia

com a proximidade da chama. Quantas vezes ela
desejou lhe fazer propostas elogiosas, abordá-lo com
doce pedidos!

Acontece que o rapaz havia se afastado de seus fiéis
camaradas e gritou: “Alguém está aqui?” Eco
respondeu: “Aqui?” Narciso parou atônito, olhando
ao redor. (...) Olhou para trás e, como ninguém
apareceu, gritou novamente: “Por que me evitas?”

Mas só ouvia as próprias palavras. Mesmo assim
insistiu, iludido pelo que achava ser a voz de outra
pessoa, e disse: “Vem aqui, vamos nos conhecer!”
Eco respondeu: “Vamos nos conhecer!” Nunca mais
ela responderia com mais vontade a um som. Para
fazer valer as suas palavras, ela saiu do bosque e
tentou abraçar o amado, mas ele fugiu dela gritando:
“Não me abrace! Prefiro morrer a deixar que me
abrace!” (...) Assim desprezada, ela se escondeu no

bosque, ocultando em meio às folhas o rosto
envergonhado, e desde então mora em grutas
solitárias. Mas seu amor continuava firme no seu
coração, e crescia com a dor de ter sido rejeitada.

(...) Narciso brincara com o seu afeto, tratando-a
como havia tratado antes outros espíritos das águas e
dos bosques, e seus admiradores do sexo masculino
também. Então um desses que ele havia desprezado
ergueu as mãos aos céus e pediu: “Que ele se
apaixone por outro, como nós nos apaixonamos por
ele! Que ele também seja incapaz de conquistar a
pessoa amada!” Nêmesis ouviu e lhe concedeu o
pedido. (...) Narciso, cansado de caçar no calor do
dia, deitou-se aqui [à beira de um lago de águas
límpidas]: pois se sentiu atraído pela beleza do lugar,
e pela primavera. Enquanto tentava aplacar a sede,
outra sede surgiu dentro dele e, ao beber, encantou-
se com a bela imagem refletida nas águas. Ele se

apaixonou com uma insubstancial esperança,
confundindo uma simples imagem com um corpo
real. Fascinado por si mesmo, ali ficou imóvel, com o
olhar fixo, como uma estátua esculpida em mármore
de Paros... Inconscientemente, ele se desejava, e ele
mesmo era o objeto da sua própria aprovação, ao
mesmo tempo desejando e desejado, ele mesmo
alimentando a chama em que se queimava. Quantas
vezes inutilmente beijou o traiçoeiro lago, quantas
vezes mergulhou os braços nas águas ao tentar
segurar o pescoço que via! Mas ele não podia
segurar a si mesmo.

Ele não sabia o que procurava, mas estava inflamado
pela visão, e excitado pela ilusão que enganava seus
olhos. Pobre rapaz tolo, por que agarrar inutilmente a
imagem fugaz que o ilude?

O que você busca não existe: vire-se e perderá o que
ama.

O que você vê não passa de uma sombra do seu
próprio reflexo; em si não é nada. Ela vem com você

e dura enquanto você estiver ali; desaparece quando
você se vai, se conseguir ir. (...)
Ele deitou a cabeça cansada na grama verde, e a
morte cerrou-lhe os olhos que tanto admiraram a
beleza de seu dono. Mesmo assim, enquanto era
recebido na casa dos mortos, continuava se olhando
nas águas do Estige. Suas irmãs, as ninfas da
primavera, choraram por ele, e cortaram os cabelos
em homenagem ao irmão. As ninfas da floresta
também choraram por ele, e Eco cantou o seu refrão
ao lamento delas. A pira, o lançamento das tochas e
a cerveja, tudo estava sendo preparado, mas seu
corpo não se encontrava em lugar algum. Em vez
dele, acharam uma flor com pétalas brancas
rodeando um centro amarelo.

– Ovídio,
METAMORFOSES

*A mulher, para conservar por mais tempo o seu poder, deve tratar
mal o seu amante.*

– Ovídio

COQUETE FRIA

Em 1952, o escritor Truman Capote, recente sucesso nos círculos sociais e literários, começou a receber uma enxurrada quase diária de cartas de um jovem fã chamado Andy Warhol. Ilustrador de estilistas de sapatos, revistas de moda e coisas do tipo, Warhol fazia desenhos bonitos, estilizados, alguns dos quais mandou para Capote esperando que o autor os incluísse em um de seus livros. Capote não respondeu. Um dia ele chegou em casa e encontrou Warhol conversando com sua mãe, com quem o escritor morava. E Warhol passou a telefonar quase todos os dias. Finalmente, Capote não aguentou mais: “Ele parecia dessas pessoas desesperadas com quem você tem certeza de que nada vai acontecer. Um caso perdido, um perdedor nato”, disse o escritor mais tarde.

Dez anos depois, Andy Warhol, aspirante a artista, fez a sua primeira exposição solo na Stable Gallery, em Manhattan. Sobre as paredes havia uma série de serigrafias inspiradas nas latas de sopa Campbell e na garrafa de Coca-Cola. Na inauguração e na festa que se seguiu, Warhol ficou de lado, com o olhar parado, e falando muito pouco. Que contraste ele fazia com a geração mais velha de artistas, os expressionistas abstratos – na maioria beberrões mulherengos falando alto e agressivos, fanfarrões que tinham dominado o cenário nos últimos 15 anos. E que mudança do Warhol que tinha importunado Capote, *marchands* e patrocinadores também. Os críticos ficaram desconcertados e intrigados com a frieza do trabalho de Warhol; não podiam imaginar o que o artista sentia a respeito dos seus temas. Qual era a sua posição? O que estava tentando dizer? Quando perguntavam, ele respondia apenas: “Faço isso porque gosto disso”, ou

“Adoro sopa”. Os críticos enlouqueceram com suas interpretações: “Uma arte como a de Warhol é necessariamente parasita dos mitos da sua época”, escreveu um; outro: “A decisão de não decidir é um paradoxo que se iguala a uma ideia que nada expressa, mas depois lhe dá dimensão.” A exposição foi um enorme sucesso, definindo Warhol como uma das figuras importantes de um novo movimento, a *pop art*.

Em 1963, Warhol alugou um grande espaço no alto de um prédio em Manhattan a que chamou de Factory, e que logo se tornou o centro de um grande séquito – parasitas, atores, aspirantes a artistas. Ali, de noite especialmente, Warhol ficava andando de um lado para outro ou se encostava num canto. As pessoas se reuniam à sua volta, brigavam por sua atenção, faziam-lhe perguntas, e ele respondia no seu jeito descomprometido. Mas ninguém conseguia se aproximar dele, física ou mentalmente; ele não permitia. Ao mesmo tempo, se ele passasse por você sem lhe dar o costumeiro: “Ah, oi”, você ficava arrasado. Ele não tinha notado você; talvez você estivesse de saída.

Cada vez mais interessado na indústria cinematográfica, Warhol colocava seus amigos no elenco de seus filmes. Na verdade, ele lhes oferecia uma espécie de celebridade momentânea (os seus “15 minutos de fama” – era a frase de Warhol). Em breve, as pessoas estavam competindo pelos papéis. Ele treinava as mulheres em particular para o estrelato: Edie Sedgwick, Viva, Nico. Só estar ao lado dele já conferia uma certa celebridade por associação. A Factory passou a ser o lugar para ser visto, e estrelas como Judy Garland e Tennessee Williams frequentavam as suas festas, acotovelando-se com Sedgwick, Viva e a boemia de segundo escalão de quem Warhol era amigo. As pessoas mandavam limusines para conduzi-lo às festas que davam; só a presença dele já era o bastante para transformar uma noite social num cenário – mesmo que ele ficasse quase o tempo todo em silêncio, calado, e saísse cedo.

Em 1967, Warhol foi convidado a dar palestras em várias faculdades. Ele detestava falar, principalmente sobre a sua própria arte: “Quanto menos uma coisa tem a dizer”, achava ele, “mais perfeita ela é.” Mas pagavam bem, e Warhol nunca soube dizer não. Sua solução foi simples: chamou um ator, Allen Midgette, para personificá-lo. Midgette tinha cabelos escuros, pele bronzeada, parte índio cherokee. Não se parecia nem um pouco com Warhol. Mas Warhol e os amigos cobriram o seu rosto com pó de arroz, passaram um spray prateado nos seus cabelos castanhos, lhe deram um par de óculos escuros e o vestiram com as roupas do artista. Como Midgette não entendia nada de arte, suas respostas às perguntas dos estudantes tendiam a ser curtas e enigmáticas como as de Warhol. A personificação funcionou. Warhol pode ter sido um ícone, mas ninguém o conhecia realmente e, como ele estava quase sempre de óculos escuros, até o seu rosto era meio desconhecido. As plateias das palestras ficavam distantes o bastante para se sentirem excitadas com a ideia da sua presença, e ninguém se

aproximava o suficiente para perceber a fraude. Ele continuou misterioso.

Desde jovem, Andy Warhol vivia atormentado por emoções conflitantes; ele queria desesperadamente a fama, mas era por natureza passivo e tímido. “Sempre vivi em conflito”, disse ele mais tarde, “porque sou tímido, mas gosto de ocupar um bocado de espaço pessoal. Mamãe sempre disse: ‘Não seja insistente, mas deixe que todos saibam que você está por perto.’” No início, Warhol tentou ser mais agressivo, esforçando-se para agradar e cortejar. Não funcionou. Depois de dez anos em vão, ele parou de tentar e cedeu à sua própria passividade – e aí então descobriu o poder que tem o retraimento.

Warhol iniciou este processo na sua arte, que mudou drasticamente no início da década de 1960. Suas novas pinturas de latas de sopa, selos verdes e outras imagens bastante conhecidas não agrediam com significados: de fato, era impossível captar o que elas queriam dizer, o que só aumentava o seu fascínio. Elas atraíam pelo imediatismo, pelo poder visual, a frieza. Tendo transformado a sua arte, Warhol também transformou a si próprio; como suas pinturas, ele se tornou mera superfície. Ele treinou para se conter, para não falar.

O mundo está cheio de gente que tenta, gente que se impõe agressivamente. Elas podem obter vitórias temporárias, mas, quanto mais elas ficarem por perto, mais as pessoas desejarão confundi-las. Elas não deixam espaço ao seu redor, e sem espaço não pode haver sedução. Coquetes Frios criam espaço permanecendo ariscos e fazendo os outros correrem atrás deles. A frieza sugere uma autoconfiança confortável cuja proximidade é excitante, mesmo que não exista realmente; o silêncio dessas pessoas faz você querer falar. A autossuficiência delas, a sua impressão de não precisarem de ninguém, só nos faz ter vontade de fazer coisas para elas, ansiosos pelo mais leve sinal de reconhecimento e preferência. Coquetes Frios deixam qualquer um doido – não dizem sim nem não, não permitem aproximações –, mas quase sempre voltamos a procurá-los, viciados na frieza que projetam. Lembre-se: seduzir é atrair as pessoas, fazê-las desejar perseguir você e possuí-lo. Pareça distante e elas ficarão loucas para conquistar a sua preferência. Seres humanos, como a natureza, odeiam o vácuo, e a distância emocional e o silêncio fazem com que eles se esforcem para preencher o espaço vazio com suas próprias palavras e calor. Como Warhol, recue e deixe que eles briguem por você.

Mulheres [narcisistas] são extremamente fascinantes para os homens. (...) O encanto de uma criança está em grande parte no seu narcisismo, na sua autossuficiência e inacessibilidade, assim como o encanto de certos animais que parecem não se importar conosco, como os gatos... É como se lhes invejássemos o poder de conservar um estado mental de felicidade – uma posição de libido incontestável que nós mesmos já abandonamos faz muito tempo.

– Sigmund Freud

Segundo o conceito popular, Coquetes são consumados implicantes, especialistas em despertar desejo com uma aparência provocante ou uma atitude atraente. Mas a verdadeira essência dos Coquetes está na sua habilidade para prender as pessoas emocionalmente, e conservar as vítimas em suas garras até muito tempo depois das primeiras cócegas de desejo. Esta é a habilidade que os coloca nas fileiras dos sedutores mais eficazes. O seu sucesso pode parecer um tanto estranho, visto serem criaturas essencialmente frias e distantes; se um dia você conhecer bem uma dessas pessoas, vai sentir um núcleo interior de desapego e narcisismo. Parece lógico que ao tomar consciência desta característica você perceba as manipulações do Coquete e perca o interesse, mas o que vemos quase sempre é o oposto. Depois de anos convivendo com a coqueteria de Josefina, Napoleão sabia muito bem o quanto ela era manipuladora. No entanto, este conquistador de reinados, este homem cético e cínico, não conseguia abandoná-la.

Para compreender o poder peculiar do Coquete, é preciso primeiro compreender uma propriedade importantíssima do amor e do desejo: quanto mais óbvia for a sua perseguição, maior a probabilidade de você estar afugentando a sua presa. Excesso de atenção pode ser interessante por uns tempos, mas logo começa a ficar enjoativo e finalmente se torna claustrofóbico e assustador. É sinal de fraqueza e carência, uma combinação nada sedutora. Quantas vezes cometemos este engano achando que a nossa presença persistente garante alguma coisa. Mas os Coquetes têm uma compreensão inerente desta dinâmica. Mestres do retraimento seletivo, eles sugerem frieza, ausentando-se às vezes para deixar a vítima vacilante, surpresa, intrigada. O retraimento os torna misteriosos, e eles crescem na nossa imaginação. (A familiaridade, por outro lado, mina a imagem que construímos.) Um surto de distanciamento compromete ainda mais as emoções; em vez de zangados, ficamos inseguros. Quem sabe, eles não gostam realmente de nós, talvez tenham perdido o interesse. Com a nossa vaidade em jogo, sucumbimos ao Coquete só para provar que ainda somos desejáveis. Lembre-se: a essência do Coquete não está na implicância ou na tentação, mas no passo atrás subsequente, no retraimento emocional. Esta é a chave do desejo que escraviza.

O egoísmo é uma das qualidades capazes de inspirar amor.

– NATHANIEL HAWTHORNE

O Sócrates que veem tem uma tendência a se apaixonar por rapazes bonitos e está sempre em companhia deles e em êxtase por eles (...) mas, olhando sob a superfície, descobrirão um grau de autocontrole do qual não podem ter ideia, senhores.

(...) Ele passou a vida inteira fingindo e brincando com as pessoas, e eu duvido de que alguém tenha visto os tesouros que se revelam quando ele fica sério e expõe o que guarda dentro de si.(...) Acreditando que ele estava sendo sincero na sua admiração de meus encantos, supus ter tido uma sorte maravilhosa; devo ser capaz agora, em retribuição aos meus privilégios, de descobrir tudo que Sócrates sabia; pois devem saber que não havia limites para o orgulho que eu sentia da minha boa aparência. Com este objetivo, dispensei meu criado, que sempre me acompanhava em meus encontros com Sócrates, e me permiti ficar a sós com ele. Devo lhes dizer toda a verdade; prestem bem atenção, e vós, Sócrates, me interrompa se alguma coisa que eu disser não for verdadeira. Eu me permiti ficar a sós com ele, digo, senhores, e naturalmente supus que ele começaria a falar o que um amante em geral fala com a pessoa amada quando estão face a face, e estava contente. Nada disso; ele passou o dia comigo conversando como lhe é de hábito, e depois foi embora deixando-me sozinho. Em seguida, eu o convidei para treinar no ginásio, e o acompanhei até lá acreditando que teria sucesso com ele então. Ele se exercitou e lutou comigo com frequência, sem ninguém mais presente, mas nem é preciso dizer que não cheguei mais perto do meu objetivo. Vendo que isto também não adiantava, resolvi partir para o ataque direto, e não desistir do que já havia começado; senti que deveria ir até o fim. Portanto, convidei-o para jantar comigo, comportando-me como um amante que tem projetos para o seu preferido. Ele não se apressou em aceitar o convite, mas finalmente concordou em vir. Na primeira vez, ele se ergueu para ir embora imediatamente depois do jantar, e nessa ocasião fiquei envergonhado e o deixei ir. Mas voltei ao ataque e, desta vez, mantive-o conversando comigo depois do jantar até altas horas da noite e, então, quando ele quis ir embora, eu o forcei a ficar alegando que já estava muito tarde. Assim, ele foi descansar, usando como cama um divã onde havia se reclinado durante o jantar ao meu lado, e não havia ninguém dormindo no aposento além de nós.

(...) Juro por todos os deuses celestiais que, em vista de tudo que aconteceu entre nós, ao me levantar, depois de dormir com Sócrates, eu poderia ter dormido com meu pai ou irmão mais velho.

Como acham que me senti depois disso? Por um lado, percebi que tinha sido desprezado, mas, por outro, senti respeito pelo caráter de Sócrates, pelo seu autocontrole e coragem. (...) O resultado foi que não pude ficar zangado com ele e me afastar da sua convivência, nem encontrar um modo de subjugá-lo à minha vontade (...) Eu estava totalmente

*desconcertado, e andava de um lado para o outro
num estado de escravidão a um homem que não se
conhece quem é.*

**– ALCEBÍADES, CITADO EM PLATÃO,
O BANQUETE**

Para adotar o poder de um Coquete, é preciso compreender mais uma qualidade: o narcisismo. Sigmund Freud caracterizou a “mulher narcisista” (quase sempre obcecada com a sua aparência) como o tipo que mais afeta os homens. Na infância, ele explica, passamos por uma fase narcisista que é imensamente agradável. Felizes na nossa autossuficiência e concentração, quase não precisamos de ninguém para satisfazer nossas necessidades psíquicas. Depois, aos poucos, somos socializados e aprendemos a prestar atenção nos outros – mas, no íntimo, temos saudades daquela infância feliz. A mulher narcisista faz o homem lembrar desse período da sua vida, e o deixa com inveja. Talvez, em contato com ela, ele recupere esse sentimento de autossuficiência.

O homem também se sente desafiado pela independência da mulher coquete – ele quer ser aquele que a tornará dependente, que vai estourar a sua bolha. É bem mais provável, entretanto, que ele acabe escravo dela, dando-lhe incessantes atenções para conquistar o seu amor e fracassando. Porque a mulher narcisista não é emocionalmente carente; ela é autos-suficiente. E isto é surpreendentemente sedutor. A autoestima é decisiva na sedução. (A sua atitude para com você mesmo é interpretada de forma sutil e inconsciente pelas outras pessoas.) A baixa autoestima repele, a segurança e a autossuficiência atraem. Quanto menos você parece precisar dos outros, maior a probabilidade de que eles se sintam atraídos por você. Compreenda como isso é importante em todos os relacionamentos e verá que é mais fácil ocultar a sua carência. Mas não confunda autoabsorção com narcisismo sedutor. Falar sem parar de si mesmo é eminentemente antissedutor, revelando não autossuficiência, mas insegurança.

O Coquete é tradicionalmente considerado como sendo uma mulher, e sem dúvida a estratégia foi durante séculos uma das poucas armas que as mulheres tinham para atrair e escravizar o desejo de um homem. Uma manobra para frustrar os planos do adversário usada pela Coquete é a retirada dos favores sexuais, e vemos as mulheres usando este artifício ao longo da história: a grande cortesã do século XVII Ninon de l'Enclos era desejada por todos os homens importantes da França, mas só conquistou o seu verdadeiro poder quando deixou claro que não fazia mais parte dos seus deveres dormir com um homem. Isso levou seus admiradores ao desespero, que ela sabia como aumentar ainda mais favorecendo temporariamente um homem, dando-lhe acesso ao seu corpo por alguns meses, depois devolvendo-o à matilha dos insatisfeitos. A rainha Elizabeth I da Inglaterra levou o coquetismo ao extremo fazendo-se intencionalmente desejada por seus cortesãos, mas sem ir para a cama com

nenhum deles.

Por muito tempo, uma ferramenta de poder social das mulheres, o coquetismo foi aos poucos sendo adaptado pelos homens, particularmente os grandes sedutores dos séculos XVII e XVIII que invejavam o poder dessas mulheres. Um sedutor do século XVII, o duque de Lauzun, era mestre em deixar uma mulher excitada, e depois se mostrar indiferente. As mulheres enlouqueciam por ele. Hoje, o coquetismo não tem gênero. Num mundo que desencoraja a confrontação direta, a implicância, a frieza e a indiferença seletiva são formas de poder indireto que disfarça com brilhantismo a sua própria agressão.

O Coquete deve antes de tudo ser capaz de excitar o alvo das suas atenções. A atração pode ser sexual, o fascínio da celebridade, o que for necessário. Ao mesmo tempo, o Coquete envia sinais contrários que estimulam reações contrárias, mergulhando a vítima na confusão. Mariana, a heroína epônima do romance francês do século XVIII, de Marivaux, é a consumada coquete. Quando vai à igreja, ela se veste com elegância, mas deixa os cabelos ligeiramente despenteados. No meio da missa, ela parece notar esta falha e começa a ajeitá-los, nisto deixando à mostra o braço nu; estas coisas não eram para serem vistas numa igreja do século XVIII, e todos os olhares masculinos fixavam-se nela naquele momento. A tensão é muito mais forte do que se ela estivesse lá fora, ou vestida como uma prostituta. Lembre-se: o flerte óbvio revelará com excesso de clareza as suas intenções. Melhor ser ambíguo, ou até contraditório, frustrando ao mesmo tempo que estimula.

O grande líder espiritual Jiddu Krishnamurti era um coquete inconsciente. Reverenciado pelos teosofistas como o seu “Professor do Mundo”, Krishnamurti era também um dândi. Ele gostava muito de roupas elegantes e era diabolicamente bonito. Ao mesmo tempo, praticava o celibato, e tinha horror de ser tocado. Em 1929, ele deixou os teosofistas do mundo inteiro chocados ao proclamar que não era um deus nem um guru, e que não queria ter seguidores. Isto só aumentou a sua atração: as mulheres se apaixonavam por ele aos montes, e seus conselheiros ficaram ainda mais dedicados. Física e psicologicamente, Krishnamurti estava enviando sinais contrários. Apesar de pregar um amor e uma aceitação generalizados, na sua vida pessoal ele afastava as pessoas. O fato de ser atraente e obcecado com sua aparência pode ter chamado a atenção, mas por si só não teria feito as mulheres se apaixonarem por ele; suas lições de celibato e virtude espiritual teriam criado discípulos, mas não amor físico. A combinação destes traços, entretanto, ao mesmo tempo atraía as pessoas e as frustrava, uma dinâmica coquete que criava um apego físico e emocional com um homem que desprezava estas coisas. Seu retraimento do mundo só fez aumentar a devoção de seus seguidores.

A coqueteria depende de se criar um padrão para manter a outra pessoa

insegura. A estratégia é extremamente eficaz. Tendo experimentado um prazer, queremos repeti-lo; assim o Coquete nos dá prazer, depois o retira. A alternância de frio e calor é o padrão mais comum, e tem diversas variações. A Coquete chinesa do século VIII Yang Kuei-Fei escravizou totalmente o imperador Ming Huang com um padrão repetitivo de bondade e rancor; depois de encantá-lo com a bondade, ela de repente se mostrava enraivecida, acusando-o duramente pelo mais leve erro. Incapaz de viver sem o prazer que ela lhe dava, o imperador virava a corte de cabeça para baixo tentando satisfazê-la quando ela estava zangada ou aborrecida. As lágrimas dela tinham um efeito semelhante: o que ele tinha feito para deixá-la tão triste? Ele acabou se arruinando e arruinando o seu reino para tentar agradá-la. Lágrimas, raiva e a geração de culpa são ferramentas do Coquete. Uma dinâmica semelhante aparece numa discussão de amantes: quando um casal briga, depois se reconcilia, a alegria da reconciliação só torna o apego maior. A tristeza em geral também é sedutora, particularmente se parecer profunda, até espiritual, em vez de carente ou patética – faz as pessoas se aproximarem de você.

Os Coquetes não são ciumentos – isso enfraqueceria a sua imagem de fundamental autossuficiência. Mas são mestres em despertar ciúme: prestando atenção a uma terceira pessoa, criando um triângulo de desejo, eles sinalizam às suas vítimas que talvez não estejam interessados. Esta triangulação é extremamente sedutora em contextos sociais assim como nos eróticos. Interessado em mulheres narcisistas, Freud era ele mesmo um narcisista, e a sua indiferença deixava os discípulos loucos. (Eles tinham até um nome para isso – o seu “complexo de deus”.) Comportando-se como uma espécie de messias, por demais altivo para emoções mesquinhas, Freud sempre manteve uma distância de seus alunos, raramente convidando-os para jantar, digamos, e preservando a sua vida particular envolta em mistério. Mas de vez em quando escolhia um acólito para suas confidências – Carl Jung, Otto Rank, Lou Andreas-Salomé. O resultado era que seus discípulos ficavam frenéticos tentando conquistar seus favores, ser o seu preferido. O ciúme gerado quando ele, de repente, favorecia um deles só aumentava o seu poder sobre os discípulos. A natural insegurança das pessoas cresce em ambientes de grupo; mantendo a indiferença, os Coquetes iniciam uma competição para conquistar seus favores. Se a habilidade de usar terceiros para despertar o ciúme dos alvos é crucial para a sedução, Sigmund Freud era um excelente Coquete.

Todas as táticas do Coquete foram adaptadas pelos líderes políticos para deixar o povo apaixonado. Ao mesmo tempo que excitam as massas, estes líderes permanecem no íntimo indiferentes, o que os mantém no controle. O cientista político Robert Michels até se referiu a estes políticos como Coquetes Frios. Napoleão representou o Coquete com os franceses: depois que os enormes sucessos da campanha na Itália o transformaram no herói amado, ele partiu para

conquistar o Egito sabendo que na sua ausência o governo na França se desestabilizaria, o povo desejaria ansioso a sua volta, e esse amor serviria de base para ampliar o seu poder. Depois de excitar as massas com um discurso inflamado, Mao Tsé-tung desaparecia de vista dias seguidos, fazendo-se objeto de culto e adoração. E ninguém foi mais Coquete do que Tito, o líder iugoslavo que alternava o distanciamento e a identificação emocional com seu povo. Todos estes líderes políticos eram narcisistas inveterados. Em épocas de dificuldade, quando o povo se sente inseguro, o efeito desse coquetismo político é ainda mais forte. É importante perceber que a coqueteria é extremamente eficaz num grupo, estimulando ciúme, amor e intensa devoção. Se você representa este papel com um grupo, lembre-se de manter uma distância emocional e física. Isto lhe permitirá rir e chorar no comando, projetar autossuficiência, e com esse distanciamento você poderá tocar nas emoções das pessoas como se fossem teclas de um piano.

Símbolo: *A Sombra.*

É impossível agarrá-la. Corra atrás da sombra e ela foge; vire as costas e ela segue você. É também o lado oculto das pessoas, o que as faz misteriosas. Depois que elas nos deram prazer, a sombra do retraimento nos faz desejar que voltem, como as nuvens nos fazem desejar o sol.

RISCOS

Os Coquetes enfrentam um risco óbvio: eles brincam com emoções voláteis. Sempre que o pêndulo oscila, amor vira ódio. Portanto, eles devem orquestrar tudo com muito cuidado. Suas ausências não devem ser muito prolongadas, seus acessos de raiva devem logo ser acompanhados de sorrisos. Os Coquetes conseguem manter suas vítimas emocionalmente presas por muito tempo, mas, com o passar de meses ou anos, a dinâmica começa a ficar cansativa. Jiang Qing, mais tarde conhecida como madame Mao, usou o coquetismo para conquistar o coração de Mao Tsé-tung, mas depois de dez anos de discussões, as lágrimas e a frieza começaram a se tornar muito mais irritantes e, uma vez que a irritação se mostrou mais forte do que o amor, Mao conseguiu se desapegar. Josefina, uma coquete mais brilhante, foi capaz de se adaptar, passando um ano inteiro sem afetar timidez ou se afastar de Napoleão. Senso de oportunidade é tudo. Por outro lado, entretanto, o coquete desperta emoções fortes, e os rompimentos quase sempre são temporários. O Coquete vicia: depois do fracasso do plano

social que Mao chamou de Grande Salto para a Frente, madame Mao conseguiu recuperar o seu poder sobre o marido arrasado.

O Coquete Frio é capaz de incitar um ódio profundo. Valerie Solanas foi uma jovem enfeitiçada por Andy Warhol. Ela havia escrito uma peça que ele achou divertida, e tinha ficado com a impressão de que ele talvez a transformasse num filme. Ela achou que ia virar uma celebridade. Mas também estava envolvida com o movimento feminista e, quando percebeu que Warhol estava brincando com ela, direcionou para ele toda a sua crescente raiva dos homens e lhe deu três tiros de revólver, quase o matando. Coquetes Frios podem despertar sentimentos não tanto eróticos como intelectuais, menos de paixão e mais de fascínio. O ódio que eles geram é ainda mais traiçoeiro e perigoso por não estar contrabalançado por um amor profundo. Eles precisam compreender os limites do jogo, e os efeitos perturbadores que podem ter sobre pessoas menos equilibradas.

ENCANTADOR

O encanto é a sedução sem sexo. Os Encantadores são consumados manipuladores que mascaram a esperteza criando um clima de prazer e conforto. O método é simples: eles desviam as atenções de si mesmos para focalizá-las no seu alvo. Eles compreendem o seu espírito, sentem a sua dor, adaptam-se ao seu humor. Na presença de um Encantador, você gosta mais de si mesmo. Encantadores jamais discutem ou brigam, queixam-se ou implicam – o que poderia ser mais sedutor? Ao atraí-lo, com sua indulgência eles o fazem dependentes deles, e o poder que exercem aumenta. Aprenda a usar o feitiço da pessoa encantadora mirando os pontos fracos básicos dos outros: vaidade e autoestima.

A ARTE DO ENCANTO

A sexualidade é extremamente destruidora. As inseguranças e emoções que ela desperta muitas vezes abreviam um relacionamento que poderia ter sido mais profundo e duradouro. A solução do Encantador, ou da Encantadora, é satisfazer os aspectos da sexualidade que são tão fascinantes e viciam tanto: a atenção focalizada, o reforço da autoestima, a corte agradável, a compreensão (real ou ilusória) – mas subtrair o sexo em si. Não é que o Encantador reprima ou desencoraje a sexualidade; oculta sob qualquer tentativa de encantamento, existe uma provocação sexual, uma possibilidade. Encanto não existe sem um toque de tensão sexual. Ele não se sustenta, porém, se o sexo for mantido a distância ou em segundo plano.

*Aves são atraídas com apitos que imitam seus cantos,
e homens com as frases mais de acordo com suas
próprias opiniões.*
– SAMUEL BUTLER

A palavra “encanto” vem do latim *incantare* e está associada a algo mágico que fascina. O Encantador implicitamente capta esta história, lançando o seu feitiço ao dar às pessoas algo que prende a atenção delas, que as fascina. E o segredo para capturar a atenção das pessoas, enquanto se reduz a sua capacidade de raciocínio, é atingir aquilo sobre o qual elas têm menos controle: o seu ego, a sua vaidade e a sua autoestima. Como disse Benjamin Disraeli: “Fale com um homem sobre ele mesmo e durante horas ele o ouvirá.” A estratégia não pode ser óbvia; a sutileza é a grande habilidade do Encantador. Para que o alvo não veja o esforço do Encantador e comece a desconfiar, chegando mesmo a ficar cansado de tanta atenção, um toque ligeiro é essencial. O Encantador é como um feixe de luz que atinge diretamente um alvo, mas lança sobre ele um brilho agradavelmente difuso.

*Acompanhe o ramo, você o dobrará;
Use a força bruta, ele se partirá.*
*Acompanhe a corrente; é assim que se cruza um rio
a nado –
Lutar contra a corrente não é bom.*
*Vá com calma com leões e tigres se quer domá-los;
O touro se habitua ao arado aos poucos. (...)
Portanto, ceda se ela mostrar resistência:
Assim você vencerá no final. É só ter certeza de
representar o papel que ela lhe atribuiu. Censure as
coisas que ela censurar,
Aprove tudo que ela aprovar, faça eco a tudo que ela
disser,
A favor ou contra, e ria sempre que ela rir; lembre-se,
Se ela chorar, chore também; tome como exemplo*

*A expressão dela. Suponhamos que ela esteja
jogando um jogo de tabuleiro,
Então lance os dados displicentemente, mova
Suas peças da maneira errada. (...)
Não relute diante de uma tarefa servil como segurar
O espelho para ela: servil ou não, essas atenções
agradam. (...)*
– **OVÍDIO**, *A ARTE DE AMAR*

O encanto pode ser aplicado a um grupo ou individualmente: um líder pode encantar o público. A dinâmica é a mesma. Estas são as leis do encanto, extraídas das histórias dos maiores encantadores da história.

Faça do seu alvo o centro das atenções. Encantadores ficam em segundo plano; seus alvos são o assunto de seu interesse. Para ser um Encantador, é preciso aprender a ouvir e observar. Deixe que seus alvos falem, revelando-se no processo. Conforme você vai sabendo mais coisas sobre eles – seus pontos fortes e, o que é mais importante, as suas fraquezas –, você pode individualizar a sua atenção apelando para o que eles desejam e necessitam, fazendo os seus elogios sob medida para as inseguranças deles. Ao se adaptar ao seu espírito e se identificar com seus infortúnios, você consegue fazer com que eles se sintam maiores e melhores, validando o seu senso de valor pessoal. Faça com que eles sejam a estrela do espetáculo, e ficarão viciados em você e cada vez mais dependentes. Coletivamente, faça gestos de autossacrifício (mesmo que sejam falsos) para mostrar ao público que você compartilha a dor que eles sentem e está trabalhando em prol do interesse deles, sendo o interesse pessoal a forma pública de egoísmo.

Seja uma fonte de prazer. Ninguém quer saber dos seus problemas e dificuldades. Ouça as queixas dos seus alvos e, o que é mais importante, distraia-os de seus problemas dando-lhes prazer. (Faça isso com frequência e eles ficarão enfeitados.) A pessoa despreocupada e divertida é sempre mais encantadora do que outra que é séria e crítica. Uma presença energética é da mesma forma mais encantadora do que a letárgica, que sugere tédio, um enorme tabu social; e elegância e estilo em geral vencem qualquer vulgaridade, visto que a maioria das pessoas se associa com o que pensa ser elevado e culto. Na política, ofereça ilusão e mito, em vez de realidade. Em vez de pedir às pessoas que se sacrifiquem em benefício de um bem maior, fale de nobres questões morais. Um apelo que faça as pessoas se sentirem bem se traduzirá em votos e poder.

*Disraeli foi convidado para jantar e chegou vestindo
calças de veludo verde, colete amarelo-canário,
sapatos de fivela e punhos de renda. Sua aparência
no início foi inquietante, mas, ao deixarem a mesa, os
convidados comentavam entre si que a conversa*

mais inteligente da festa tinha sido a do homem de colete amarelo. Benjamin tinha feito grandes progressos nas conversas sociais desde a época dos jantares de Murray. Fiel ao seu método, ele observou os estágios: “Não fale demais agora; não tente falar. Mas sempre que falar, faça isso com serenidade. Fale baixo e sempre olhando para a pessoa a quem você está se dirigindo. Antes de se poder travar uma conversa geral com algum efeito, é preciso tomar um certo conhecimento de assuntos triviais e divertidos.

Logo você terá o suficiente ouvindo e observando. Não discuta. Em sociedade nada deve ser discutido; dê apenas resultados. Se alguém discordar de você, incline-se e mude de conversa. Em sociedade, não pense; fique sempre vigilante, ou vai perder muitas oportunidades e dizer muitas coisas desagradáveis.

Fale com as mulheres, fale com as mulheres o máximo que puder. É a melhor escola. É assim que você ganha fluência porque não precisa se preocupar com o que vai dizer, e é preferível não ser sensato. Elas também zombarão de você em muitos pontos, e como são mulheres você não se ofenderá. Nada é tão importante e tão útil para um jovem no início da vida do que ser bem criticado pelas mulheres.”

– ANDRÉ MAUROIS,
DISRAELI

Transforme antagonismo em harmonia. A corte é um caldeirão de ressentimentos e inveja, onde o azedume de um único Cássio resmungando pode rapidamente virar uma conspiração. O Encantador sabe acalmar conflitos. Não fomenta antagonismos que possam se provar imunes ao seu encanto; diante de pessoas agressivas, recue, deixe que elas tenham suas pequenas vitórias. Submissão e indulgência seduzem qualquer inimigo em potencial a desistir de brigar. Jamais critique as pessoas abertamente – isso as deixará inseguras e resistentes às mudanças. Plante ideias, insinue sugestões. Encantados com suas habilidades diplomáticas, eles não perceberão o seu crescente poder.

Leve suas vítimas à tranquilidade e ao conforto. O encanto é como o truque do hipnotizador com o relógio oscilante: quanto mais relaxado o alvo, mais fácil dobrá-lo à sua vontade. A chave para fazer suas vítimas se sentirem confortáveis é espelhá-las, adaptar-se aos seus humores. As pessoas são narcisistas – sentem-se atraídas por quem mais se parece com elas. Dê a impressão de compartilhar seus valores e gostos, de compreender o seu espírito, e elas ficarão fascinadas. Isto funciona particularmente bem se você for alguém de fora: mostrar que você compartilha os valores do grupo ou país que adotou (você aprendeu a língua deles, você prefere os costumes deles etc.) é extremamente encantador, visto que para você esta preferência é uma escolha, não uma questão de genética. Jamais

importune ou seja abertamente persistente – estas qualidades nada encantadoras destroem o relaxamento necessário para você lançar o seu feitiço.

Demonstre calma e autocontrole diante da adversidade. Adversidades e contratempos são o ambiente perfeito para o encanto. Aparentar calma e serenidade diante de coisas desagradáveis deixa as pessoas tranquilas. Você parece paciente, como se aguardando que o destino lhe dê uma carta melhor – ou confiante de que poderá enfeitiçar as próprias Parcas. Jamais demonstre raiva, mau humor ou sentimento de vingança: todas emoções violentas que deixarão as pessoas na defensiva. Na política de grandes grupos, receba a adversidade como um desafio para mostrar as qualidades encantadoras da magnanimidade e do equilíbrio. Deixe o alvoroço e a preocupação para os outros – o contraste reverterá a seu favor. Não choramingue, não se queixe, jamais tente se justificar.

Faça-se útil. Se usada com sutileza, a sua habilidade para melhorar a vida dos outros será diabolicamente sedutora. As suas habilidades sociais vão ser importantes aqui: a criação de uma ampla rede de aliados lhe dará o poder de associar as pessoas umas às outras, o que fará com que elas sintam que, por conhecerem você, a vida ficou mais fácil. Ninguém resiste a isso. Cumprir é a chave: muita gente encanta prometendo grandes coisas – um emprego melhor, um novo contato, um enorme favor –, mas se não cumprem o que prometem criam inimigos em vez de amigos. Qualquer um promete, mas o que distingue você, o que o faz ser uma pessoa fascinante, é a sua habilidade de ir até o fim, cumprindo a sua promessa com uma ação definitiva. Inversamente, se lhe prestarem um favor, demonstre a sua gratidão de forma concreta. Num mundo de blefes e cortinas de fumaça, uma ação real e uma solicitude sincera talvez sejam o maior de todos os encantos.

Você sabe o que é o encanto: é ouvir um sim como resposta sem ter perguntado nada.

– ALBERT CAMUS

EXEMPLOS DE PESSOAS ENCANTADORAS

1. No início da década de 1870, a rainha Vitória da Inglaterra estava num momento crítico da sua vida. Seu amado marido, o príncipe Alberto, tinha morrido em 1861, deixando-a com mais do que uma enorme tristeza. Em todas as suas decisões, era no conselho dele que ela confiava; ela era por demais inexperiente e sem instrução para fazer outra coisa, ou assim todos a faziam se sentir. De fato, com a morte de Alberto, discussões políticas e questões relacionadas com programas de governo a faziam chorar de tédio. Agora Vitória aos poucos se retraía do olhar público. Consequentemente, a monarquia ia

perdendo a popularidade e, portanto, o poder.

O discurso que empolga a plateia e é aplaudido muitas vezes é menos sugestivo só porque está evidente que ele se propõe a persuadir. As pessoas, ao conversar, influenciam-se umas às outras intimamente com o tom de voz e o modo como se olham, e não apenas com o tipo de linguagem que usam. Acertamos ao chamar a pessoa que sabe conversar bem de encantadora, no sentido mágico da palavra.

– GUSTAVE TARDE, *L'OPINION ET LA FOULE*,
CITADO EM SERGE MOSCOVICI, *THE AGE OF THE CROWD*

Em 1874, o Partido Conservador subiu ao poder, e seu líder, o septuagenário Benjamin Disraeli, foi nomeado primeiro-ministro. O protocolo para a sua investidura exigia que ele fosse ao palácio para um encontro particular com a rainha, que na época estava com 55 anos. Impossível imaginar dois parceiros mais improváveis: Disraeli, judeu de nascimento, tinha a tez escura e feições exóticas para os padrões ingleses; quando jovem, fora um dândi, suas roupas beiravam o exagero e ele havia escrito novelas populares de estilo romântico ou até mesmo gótico. A rainha, por outro lado, era austera e teimosa, formal nos modos e simples no gosto. Para agradá-la, aconselharam a Disraeli que ele deveria refrear sua natural elegância; mas ele não deu ouvidos ao que todos lhe diziam e apareceu diante dela como um príncipe galante, dobrando-se sobre um dos joelhos, tomando-lhe a mão para beijá-la e dizendo: “Empenho minha palavra à mais bondosa das senhoras.” Disraeli prometeu que seu trabalho agora era realizar os sonhos de Vitória. Foram tantos os louvores às suas qualidades que ela corou, mas, curiosamente, não o achou cômico ou ofensivo, e saiu do encontro sorrindo. Talvez devesse dar a este estranho homem uma oportunidade, ela pensou, e ficou esperando para ver o que ele faria em seguida.

A cera, uma substância naturalmente dura e quebradiça, pode ser amolecida com um pouco de calor para que tome a forma que se quer. Da mesma maneira, sendo polido e gentil, você torna as pessoas dóceis e amáveis, mesmo que elas tendam a ser rabugentas e malevolentes. Portanto, a polidez é para a natureza humana o que o calor é para a cera.

– ARTHUR SCHOPENHAUER,
COUNSELS AND MAXIMS

Vitória começou logo a receber relatórios de Disraeli – sobre debates parlamentares, questões políticas e daí por diante – que eram diferentes de tudo que os outros ministros tinham escrito. Dirigindo-se a ela como a “rainha do Reino Encantado” e dando aos vários inimigos da monarquia todos os tipos de

codinomes canalhas, ele enchia suas notas com fofocas. Em uma delas, sobre um novo membro do ministério, Disraeli escreveu: “Ele tem mais de um metro e noventa de altura; como são Pedro, em Roma, ninguém se dá conta de imediato das suas dimensões. Mas ele tem a sagacidade do elefante, assim como a sua forma.” O espírito alegre e informal do ministro beirava o desrespeito, mas a rainha estava encantada. Ela devorava os seus relatórios e, quase sem perceber, voltou a se interessar pela política.

No início do relacionamento dos dois, Disraeli enviou de presente para a rainha todos os seus romances. Ela em troca o presenteou com um livro de sua própria autoria, *Journal of Our Life in the Highlands*. A partir daí, nas suas cartas e conversas com ela, ele jogava a expressão “nós, autores”. A rainha ficava radiante de orgulho. Ela o escutava elogiá-la para os outros – suas ideias, seu bom senso, seus instintos femininos, ele dizia, a igualavam a Elizabeth I. Raramente ele discordava das opiniões dela. Nas reuniões com os outros ministros, ele se virava de repente para lhe pedir conselho. Em 1875, quando arrumou um jeito de comprar o canal de Suez do endividado quediva do Egito, Disraeli cumprimentou a rainha como se isso fosse a realização das ideias dela sobre a expansão do Império Britânico. Ela não percebia o motivo, mas sua confiança crescia a passos largos.

Nunca se explique. Nunca se queixe.

– BENJAMIN DISRAELI

Vitória certa vez mandou flores para o seu primeiro-ministro. Ele depois retribuiu o agrado enviando primulas, flores tão comuns que algumas pessoas talvez se sentissem insultadas ao recebê-las; mas o seu presente chegou com um bilhete: “De todas as flores, a que conserva por mais tempo a sua beleza é a doce primula.” Disraeli estava envolvendo Vitória numa atmosfera de fantasia em que tudo era uma metáfora, e é claro que a simplicidade da flor simbolizava a rainha – e também o relacionamento entre os dois líderes. Vitória mordeu a isca; as primulas passaram logo a ser as suas flores preferidas. De fato, ela agora aprovava tudo que Disraeli fizesse. Ela lhe permitia sentar-se na sua presença, um privilégio inusitado. Os dois começaram a trocar cartões e presentes em fevereiro, no dia de São Valentim, o dia dos namorados. A rainha queria saber das pessoas o que Disraeli tinha dito numa festa; quando ele deu um pouco mais de atenção à imperatriz Augusta da Alemanha, ela ficou com ciúmes. Os cortesãos se perguntavam o que teria acontecido com a mulher teimosa e formal que conheciam – ela agia como uma menina apaixonada.

Em 1876, Disraeli fez passar no Parlamento um projeto de lei declarando a rainha Vitória uma “rainha-imperatriz”. Ela ficou exultante. Por gratidão e, sem dúvida, por amor, ela elevou este dândi e romancista judeu à nobreza dando-lhe o título de conde de Beaconsfield, com que ele sonhara a vida inteira.

Disraeli sabia até que ponto as aparências enganam: ele estava sempre sendo julgado pelo seu rosto e por suas roupas, e tinha aprendido a não fazer o mesmo com as pessoas. Portanto, não se deixou enganar pelo exterior triste e sombrio da rainha Vitória. Por baixo, ele percebeu, havia uma mulher desejando ardentemente um homem que atraísse o seu lado feminino, uma mulher que era cordial, carinhosa e até sensual. O quanto esta faceta de Vitória se encontrava reprimida não fazia mais do que revelar a força dos sentimentos que ele despertaria assim que conseguisse derrubar as suas reservas.

A técnica usada por Disraeli foi apelar para dois aspectos da personalidade de Vitória que os outros haviam esmagado: sua confiança e sua sexualidade. Ele era um mestre em afagar o ego das pessoas. Como uma princesa inglesa observou: “Depois de jantar ao lado de Mr. Gladstone, achei que ele era o homem mais inteligente da Inglaterra. Mas, depois de jantar ao lado de Mr. Disraeli, eu me achei a mulher mais inteligente da Inglaterra.” Disraeli fazia esta mágica com um toque delicado, insinuando um clima de diversão e relaxamento, em particular quando se tratava de política. Assim que a rainha baixou a guarda, ele tornou este clima mais afetuoso, um pouco mais sugestivo, sutilmente sexual – sem ser, é claro, declaradamente um flerte. Disraeli fazia Vitória se sentir desejada como mulher e talentosa como monarca. Como resistir a isso? Como negar a ele alguma coisa?

Nossas personalidades são com frequência moldadas pela forma como nos tratam: se nossos pais ou cônjuges têm conosco atitudes defensivas ou querem sempre discutir, tendemos a reagir do mesmo modo. Não confunda as características exteriores das pessoas com a realidade, pois o que elas mostram superficialmente pode não passar de um reflexo da pessoa com quem estão mais em contato, ou uma fachada disfarçando exatamente o seu oposto. Um exterior ríspido pode esconder uma pessoa louca por afeto: um tipo reprimido, de aparência austera, pode na verdade estar lutando para ocultar emoções incontrolláveis. Esta é a chave do encanto – alimentar o que foi reprimido ou negado.

Ao satisfazer os desejos da rainha, ao se tornar uma fonte de prazer, Disraeli conseguiu amolecer uma mulher que tinha ficado dura e rabugenta. A indulgência é a ferramenta poderosa para a sedução: é difícil ficar zangado ou na defensiva com alguém que parece concordar com nossas opiniões e gostos. Os Encantadores podem parecer mais fracos do que suas vítimas, mas no final são a parte mais forte porque roubaram a capacidade de resistência.

2. Em 1971, Averell Harriman, financista e manipulador de influências do Partido Democrático, via sua vida chegar ao fim. Estava com 79 anos, a mulher com quem estivera casado tanto tempo acabara de falecer e, com os democratas fora do governo, pelo visto a sua carreira política tinha terminado. Sentindo-se

velho e deprimido, ele estava resignado a viver uma aposentadoria tranquila junto com os netos pelo resto de seus dias.

Meses depois da morte de Marie, convenceram Harriman a ir a uma festa em Washington. Lá ele encontrou uma velha amiga, Pamela Churchill, que conhecera durante a Segunda Guerra Mundial, em Londres, onde estava como enviado pessoal do presidente Franklin D. Roosevelt. Na época, com 21 anos, ela estava casada com o filho de Winston Churchill, Randolph. Certamente havia mulheres mais bonitas na cidade, mas nenhuma cuja companhia fosse mais agradável: ela foi muito atenciosa escutando seus problemas, fazendo amizade com a filha dele (eram da mesma idade) e acalmando-o quando ele a via. Marie tinha ficado nos Estados Unidos e Randolph estava no exército; portanto, enquanto choviam bombas sobre Londres, Averell e Pamela tiveram um caso. E durante todos aqueles anos depois da guerra, ela se manteve em contato: ele soube do fracasso do seu casamento e da sua interminável série de casos com playboys ricos da Europa. Mas ele nunca mais a tinha visto desde que voltara para a América e para a mulher. Que estranha coincidência esbarrar com ela neste momento especial da sua vida.

Na festa, Pamela tirou Harriman da sua concha rindo das piadas que ele contava e fazendo-o falar de Londres e dos dias gloriosos da guerra. Ele sentiu retornar o antigo poder – era como se *ela* estivesse fascinada por *ele*. Dias depois, ela foi visitá-lo em uma das suas casas de final de semana. Harriman era um dos homens mais ricos do mundo, mas não esbanjava dinheiro; ele e Marie tinham levado uma vida espartana. Pamela não disse nada, mas, quando o convidou para ir à sua casa, ele não pôde deixar de perceber como era luminoso e vibrante o seu estilo de vida – flores por toda parte, a roupa de cama bonita, refeições maravilhosas (ela parecia saber tudo que ele gostava de comer). Ele conhecia a sua fama de cortês e entendeu o fascínio que o seu dinheiro estava exercendo, mas a companhia dela era revigorante e, oito semanas depois daquela festa, ele se casou com ela.

Pamela não parou por aí. Ela convenceu o marido a doar as peças de arte colecionadas por Marie à National Gallery. Fez com que ele gastasse uma parte do seu dinheiro – um fundo de curadoria para o filho dela, Winston, novas casas, constantes redecorações. Sua abordagem foi sutil e paciente; de certo modo ela o fazia se sentir bem ao lhe dar o que queria. Dentro de poucos anos, quase não restavam vestígios de Marie na vida dos dois. Harriman passava menos tempo com os filhos e netos. Parecia estar vivendo uma segunda juventude.

Em Washington, os políticos e suas esposas olhavam Pamela com desconfiança. Viam o que ela estava fazendo, e estavam imunes ao seu encanto, ou assim pensavam. Mas estavam sempre nas festas que ela dava com frequência, justificando-se com a ideia de que lá estariam pessoas poderosas. Tudo nestas festas era calibrado para criar uma atmosfera íntima e relaxada. Ninguém se

sentia ignorado: quem não era tão importante se pegava conversando com Pamela, abrindo-se àquele seu olhar atento. Ela fazia todos se sentirem poderosos e respeitados. Depois mandava um bilhete pessoal ou um presente, quase sempre com referência a algo que tinham mencionado na conversa. As esposas que a tinham chamado de cortesã, ou coisa pior, iam aos poucos mudando a sua maneira de pensar. Os homens a achavam não só divertida mas útil – seus conhecimentos no mundo inteiro tinham um valor inestimável. Nem era preciso pedir, e ela os colocava em contato exatamente com a pessoa certa. As festas dos Harriman em breve evoluíram para eventos para levantamento de fundos para o Partido Democrático. Colocados à vontade, sentindo-se elevados pela atmosfera aristocrática que Pamela criava e com a sensação de serem importantes que ela lhes dava, os visitantes esvaziavam as carteiras sem perceber muito bem por quê. Isto, claro, era exatamente o que todos os homens da sua vida tinham feito.

Em 1986, Averell Harriman morreu. Nessa época Pamela já era rica e poderosa o suficiente para não precisar mais de um homem. Em 1993, foi nomeada embaixadora dos Estados Unidos na França, e transferiu facilmente o seu charme pessoal e social para o mundo da diplomacia política. Ela ainda trabalhava quando morreu, em 1997.

Quase sempre reconhecemos os Encantadores pelo que são; percebemos a esperteza deles. (Certamente Harriman deve ter visto que o seu encontro com Pamela Churchill, em 1971, não foi uma coincidência.) Não obstante, eles nos fascinam. A razão é simples: o que os Encantadores nos fazem sentir é tão raro que vale a pena pagar o preço.

O mundo está repleto de gente que só pensa em si mesma. Na presença dessas pessoas, sabemos que tudo no nosso relacionamento com elas está direcionado para elas mesmas – suas inseguranças, suas carências, sua fome de atenção. Isso reforça nossas próprias tendências egocêntricas; para nos proteger, nós nos fechamos. É uma síndrome que só nos torna mais impotentes com os Encantadores. Primeiro, eles não falam muito de si próprios, o que aumenta o seu mistério e disfarça as suas limitações. Segundo, parecem interessados em nós, e esse interesse é tão deliciosamente focalizado que relaxamos e nos abrimos para eles. Finalmente, os Encantadores são uma companhia agradável. Eles não têm nenhuma das qualidades negativas da maioria das pessoas – não resmungam, não se queixam, não ficam se autoafirmando. Parecem saber o que agrada. O seu calor é difuso; união sem sexo. (Você pode achar que uma gueixa é tão sensual quanto encantadora, no entanto o seu poder não está nos agrados sexuais que proporciona mas, sim, na sua incomum e recatada atenção.) Inevitavelmente, ficamos viciados e dependentes. E dependência é a fonte do poder do Encantador.

Quem é fisicamente bonito, e joga com sua beleza para criar uma presença sexualmente carregada, tem pouco poder no final; o frescor da juventude desaparece, há sempre alguém mais jovem e mais bonito, e as pessoas se cansam da beleza sem o refinamento social. Mas elas não se cansam de sentir confirmado o seu valor próprio. Conheça o poder que você pode exercer fazendo a outra pessoa se sentir uma estrela. A chave é difundir a sua presença sexual: criar uma excitação mais vaga, mais divertida, com um flerte mais generalizado, uma sexualidade socializada que é constante, que vicia e jamais é totalmente satisfeita.

3. Em dezembro de 1936, Chiang Kai-shek, líder dos nacionalistas chineses, foi capturado por um grupo de soldados do seu próprio exército zangados com a sua política: em vez de combater os japoneses, que tinham acabado de invadir a China, ele continuava na sua guerra civil contra os exércitos comunistas de Mao Tsé-tung. Os soldados não viam nenhuma ameaça em Mao – Chiang tinha quase eliminado os comunistas. De fato, eles achavam que ele deveria juntar forças com Mao contra o inimigo em comum – era a única coisa patriótica a fazer. Os soldados pensavam que capturando-o poderiam forçar Chiang a mudar de ideia, mas ele era um homem teimoso. Visto que Chiang era o principal obstáculo para uma guerra unificada contra os japoneses, os soldados estavam pensando se deveriam executá-lo ou entregá-lo aos comunistas.

Na prisão, Chiang só conseguia imaginar o pior. Vários dias depois, ele recebeu a visita de Zhou Enlai – ex-amigo e agora líder comunista. Com toda a educação e respeito, Zhou defendeu uma frente unificada: comunistas e nacionalistas contra os japoneses. Chiang nem quis ouvir falar nisso: odiava os comunistas e ficou irritadíssimo. Assinar um acordo com os comunistas nestas circunstâncias, gritou ele, seria humilhante e o faria perder a dignidade dentro do seu próprio exército. “Está fora de questão. Matem-me, se for preciso.”

Zhou ouviu, sorriu, mal disse uma palavra. Quando Chiang terminou o seu discurso irado, Zhou disse ao general nacionalista que compreendia a preocupação com a dignidade, mas que a coisa mais digna para eles agora era esquecerem as diferenças e combater o invasor. Chiang poderia liderar os dois exércitos. Finalmente, Zhou disse que em nenhuma circunstância permitiria que seus camaradas comunistas, ou qualquer outra pessoa, executassem um grande homem como Chiang Kai-shek. O líder nacionalista ficou surpreso e comovido.

No dia seguinte, Chiang saiu da prisão escoltado por guardas comunistas, transferido para um dos aviões do seu próprio exército e mandado de volta para o seu próprio quartel-general. Pelo visto, Zhou tinha executado esta política por conta própria, pois, quando a notícia chegou aos ouvidos dos outros líderes comunistas, eles ficaram furiosos: Zhou devia ter forçado Chiang a combater os japoneses, ou então ordenado a sua execução – libertá-lo sem concessões era o máximo da pusilanimidade, e Zhou pagaria por isso. Zhou não disse nada e

aguardou. Meses depois, Chiang assinou um acordo para interromper a guerra civil e se juntar aos comunistas contra os japoneses. Ele parecia ter chegado a esta decisão sozinho, e seu exército a respeitou – não podiam duvidar de seus motivos.

Trabalhando juntos, nacionalistas e comunistas expulsaram os japoneses da China. Mas os comunistas, a quem Chiang anteriormente havia quase destruído, aproveitaram este período de colaboração para recuperarem as forças. Depois que os japoneses se foram, eles se viraram contra os nacionalistas, que, em 1949, foram forçados a sair da China continental, indo para a ilha de Formosa, hoje Taiwan.

Agora Mao foi visitar a União Soviética. A China estava numa situação terrível e precisando desesperadamente de ajuda, mas Stalin desconfiava dos chineses e passou um sermão em Mao sobre os muitos erros que ele havia cometido. Mao se defendeu. Stalin decidiu dar uma lição no jovem arrogante; não daria nada para a China. Os ânimos se exaltaram. Mao chamou com urgência Zhou Enlai, que chegou no dia seguinte e foi direto ao trabalho.

Nas longas sessões de negociação, Zhou demonstrou apreciar muito a vodka de seus anfitriões. Não discutiu, e de fato concordou em que os chineses tinham cometido muitos enganos, que tinham muito a aprender com os experientes soviéticos: “Camarada Stalin”, disse ele, “somos o primeiro grande país asiático a colocar o exército de campanha socialista sob a *sua* orientação.” Zhou tinha vindo preparado com todos os tipos de diagramas e mapas muito bem traçados, sabendo que os russos adoravam essas coisas. Stalin se interessou. As negociações continuaram e, dias depois da chegada de Zhou, os dois partidos assinaram um tratado de ajuda mútua – um tratado muito mais útil para os chineses do que para os soviéticos.

Em 1959, a China estava de novo metida em confusão. O Grande Salto para a Frente de Mao, a tentativa de detonar uma revolução industrial da noite para o dia na China, tinha sido um enorme fracasso. O povo estava zangado: morriam de fome enquanto os burocratas de Beijing passavam bem. Muitos oficiais de Beijing, entre eles Zhou, retornaram às suas cidades natais para restabelecer a ordem. A maioria o conseguiu com suborno – prometendo todos os tipos de privilégio –, mas Zhou procedeu diferente: ele visitou o cemitério de seus ancestrais, onde gerações de pessoas da sua família estavam enterradas, e mandou retirar as lápides e enterrar os caixões mais no fundo. Agora a terra podia ser arada para produzir alimento. Em termos confucianos (e Zhou era um discípulo obediente de Confúcio), isto era um sacrilégio, mas todos sabiam o que significava: Zhou estava disposto a sofrer pessoalmente. Todos tinham de se sacrificar, até os líderes. Seu gesto teve um imenso impacto simbólico.

Quando Zhou morreu, em 1976, uma efusão pública não organizada e não oficial de pesar apanhou o governo de surpresa. Não conseguia entender como

um homem que trabalhara nos bastidores, e tinha desprezado a adoração das massas, podia ter conquistado tanta afeição.

A captura de Chiang Kai-shek foi um momento decisivo na guerra civil. Executá-lo teria sido desastroso: Chiang é que tinha mantido unido o exército nacionalista, e sem ele este se teria partido em várias facções, permitindo que os japoneses se alastrassem pelo país. Forçá-lo a assinar um acordo tampouco teria ajudado: ele se teria sentido envergonhado diante do seu exército, jamais teria honrado o acordo e teria feito o possível para vingar a sua humilhação. Zhou sabia que executar ou forçar um cativo só encoraja o seu exército, e tem repercussões que fogem a qualquer controle. O encanto, por outro lado, é uma ferramenta de manipulação que disfarça a própria característica manipuladora, permitindo alcançar a vitória sem despertar desejos de vingança.

Zhou trabalhou muito bem com Chiang prestando-lhe homenagem, fingindo ser inferior, deixando que ele passasse do temor da execução para o alívio da soltura inesperada. O general pôde sair com a sua honra intacta. Zhou sabia que tudo isso o comoveria, plantando a semente da ideia de que, afinal de contas, talvez os comunistas não fossem assim tão ruins, que ele poderia mudar o seu conceito sem parecer fraco, principalmente se fizesse isso de um modo independente, e não enquanto estava preso. Zhou aplicava a mesma filosofia em todas as situações: fingir que é inferior, não ameaçar e mostrar humildade. Que importância tem isso se no fim você consegue o que deseja: tempo para se recuperar de uma guerra civil, um tratado, a boa vontade das massas.

Tempo é a sua melhor arma. Com paciência, tenha em mente um objetivo a longo prazo e nenhuma pessoa ou exército resistirá a você. E o encanto é a melhor maneira de ganhar tempo, de ampliar suas opções em qualquer situação. Com encanto seduz-se o inimigo para que ele recue, sobrando espaço psicológico para armar uma contraestratégia eficaz.

A chave é emocionar as pessoas enquanto você permanece neutro. Elas podem se sentir gratas, felizes, comovidas, arrogantes – não importa, desde que sintam. Uma pessoa emocionada é uma pessoa distraída. Dê a elas o que elas querem, apele para o interesse delas, faça-as se sentirem superiores a você. Quando um bebê agarra uma faca afiada, você não tenta arrancá-la de volta; pelo contrário, você mantém a calma, oferece um doce e o bebê deixa cair a faca para pegar o petisco que você tem para lhe dar.

4. Em 1761, a imperatriz Elizabeth da Rússia morreu, e o sobrinho ascendeu ao trono como czar Pedro III. Pedro sempre foi, no íntimo, uma criança – brincava com soldadinhos de chumbo muito tempo depois da idade adequada para isso – e agora, czar, podia finalmente fazer o que bem entendesse e o mundo podia ir para o inferno. Pedro concluiu um tratado com Frederico, o Grande que foi

altamente favorável ao governante estrangeiro (Pedro adorava Frederico, e particularmente o modo de marchar dos soldados prussianos). Isto foi um desastre, mas, em questões de emoção e etiqueta, Pedro era ainda mais ofensivo: ele se recusou a cumprir o luto pela tia imperatriz conforme mandava o protocolo, retornando às caçadas e festas poucos dias depois do funeral. Que contraste com a sua mulher, Catarina. Ela manteve a atitude de respeito durante o funeral e meses depois ainda se vestia de preto, e podia ser vista a todas as horas ao lado do túmulo de Elizabeth, rezando e chorando. Ela nem era russa, mas uma princesa alemã que tinha vindo para o leste para se casar com Pedro, em 1745, sem saber falar uma palavra do idioma. Até o camponês mais simples sabia que Catarina havia se convertido à Igreja Ortodoxa Russa e aprendera a falar russo com incrível rapidez, e muito bem. No coração, eles pensavam, ela era mais russa do que todos os almofadinhas da corte.

Durante aqueles meses difíceis, enquanto Pedro ofendia quase todos no país, Catarina discretamente mantinha um amante, Gregory Orlov, tenente da guarda. Foi por intermédio de Orlov que se espalhou a fama da sua piedade, do seu patriotismo, do seu valor para governar; era muito melhor obedecer a uma mulher assim do que a Pedro. Tarde da noite, Catarina e Orlov conversavam, ele lhe contava que o exército a apoiava e insistia para que armasse um golpe. Ela ouvia atenta; mas sempre respondia que não era hora para essas coisas. Orlov ficava se perguntando se ela não seria gentil e passiva demais para um passo tão grande.

O regime de Pedro era repressor, e as prisões e execuções se acumulavam. Ele também foi ficando cada vez mais agressivo com a mulher, ameaçando divorciar-se dela e se casar com a amante. Numa noite de bebedeira, enlouquecido pelo silêncio de Catarina e a sua falta de habilidade para provocá-la, ele mandou prendê-la. A notícia se espalhou rápido, e Orlov correu para avisar Catarina de que ela seria presa ou executada se não agisse rápido. Desta vez Catarina não discutiu; vestiu a sua roupa de luto mais simples, deixou os cabelos meio despenteados, acompanhou Orlov até a carruagem que a estava esperando e correu para o quartel do exército. Ali os soldados se prostraram no chão beijando a fímbria do seu vestido – tinham escutado falar tanto a seu respeito, mas nunca a tinham visto pessoalmente, e pareciam estar diante da estátua da Madona viva. Eles lhe deram um uniforme do exército, maravilhando-se com a sua bela aparência vestida de homem, e partiram sob o comando de Orlov para o Palácio de Inverno. Ao passar pelas ruas de São Petersburgo, a procissão ia crescendo. Todos aplaudiam Catarina, todos achavam que Pedro deveria ser destronado. Logo chegaram os padres para abençoar Catarina, deixando o povo ainda mais excitado. E o tempo todo ela se mantinha em silêncio e digna, como se tudo estivesse nas mãos do destino.

Quando a notícia dessa rebelião pacífica chegou aos ouvidos de Pedro, ele

ficou histérico e concordou em abdicar naquela mesma noite. Catarina se tornou imperatriz sem uma única batalha ou tiro.

Quando criança, Catarina era inteligente e espirituosa. Visto que a mãe queria uma filha obediente e não fascinante, e que por conseguinte fizesse um casamento melhor, a criança era submetida a uma sucessão constante de críticas, contra as quais ela desenvolveu uma defesa: aprendeu a aparentar estar aceitando plenamente a opinião dos outros como uma forma de neutralizar as agressões. Se fosse paciente e não forçasse a questão, em vez de atacá-la, eles ficavam fascinados com ela.

Ao chegar à Rússia – com 16 anos, sem nenhum amigo ou aliado no país –, Catarina aplicou as técnicas que tinha aprendido ao lidar com sua difícil mãe. Diante de todos os monstros da corte – a imponente imperatriz Elizabeth, o seu próprio marido infantil, os infinitos intrigantes e traidores –, ela fazia reverências, acatava, aguardava e encantava. Havia muito que desejava governar como imperatriz e sabia que o marido era um caso perdido. Mas de que adiantava tomar o poder com violência, reivindicando um direito que sem dúvida alguns considerariam ilegítimo, para depois passar o resto da vida se preocupando com a possibilidade de, por sua vez, também ser destronada? Não, teria de ser no momento certo, e ela precisava fazer com que o povo a carregasse até o poder. Era um estilo feminino de revolução: sendo passiva e paciente, Catarina dava a ideia de não estar interessada no poder. O efeito foi tranquilizador – encantador.

Sempre teremos que enfrentar gente difícil – os inseguros crônicos, os teimosos incuráveis, os histéricos que não param de se queixar. Sua capacidade de desarmar estas pessoas vai se revelar uma habilidade inestimável. Mas você precisa ter cuidado: se for passivo, eles passam por cima de você; se for assertivo, tornará ainda piores as qualidades monstruosas deles. Sedução e charme são as melhores armas para o contra-ataque. Aparentemente, seja gentil. Adapte-se aos humores deles. Entre no espírito deles. Por dentro, calcule e espere: sua rendição é uma estratégia, não um estilo de vida. Quando chegar a hora, e ela chega inevitavelmente, a mesa vira.

A agressividade deles vai lhes causar problemas, e isso colocará você em posição de salvá-los, recuperando a superioridade. (Você também pode decidir que já se cansou disso e se esquecer deles.) O seu encanto os impediu de prever isto ou desconfiar. Uma revolução inteira pode ser encenada sem um único ato de violência, simplesmente esperando a maçã madura cair do pé.

Símbolo: *O Espelho.*

Seu espírito ergue um espelho para os outros. Ao verem você, estão se vendo: seus valores, seus gostos, até suas falhas. O eterno caso de amor deles com a própria imagem é confortável e hipnótico:

RISCOS

Existem aqueles que são imunes a encantos; em particular, os cínicos e confiantes que não precisam de confirmação. Estes tendem a ver a pessoa encantadora como alguém traiçoeiro e mentiroso, e podem lhe causar problemas. A solução é fazer o que a maioria dos Encantadores fazem naturalmente: seja gentil e encante o maior número possível de pessoas. Garanta o seu poder com números e não terá de se preocupar com os poucos que não conseguir seduzir. A gentileza de Catarina, a Grande, com todas as pessoas que encontrava gerou uma quantidade enorme de boa vontade que lhe rendeu lucros depois. Às vezes, revelar uma falha estratégica também encanta. Existe alguém de quem você não goste? Confesse isso abertamente, não procure encantar tamanho inimigo, e as pessoas acharão você mais humano, menos traiçoeiro. Disraeli teve um desses bodes expiatórios com sua grande nêmesis, William Gladstone.

É mais difícil lidar com os riscos do encanto político: a sua abordagem conciliatória, inconstante, flexível com relação à política transformará em inimigos todos aqueles seguidores rígidos de uma causa. Sedutores sociais como Bill Clinton e Henry Kissinger conseguiram muitas vezes conquistar o adversário mais firme com seu charme pessoal, mas não podiam estar em toda parte ao mesmo tempo. Muitos membros do Parlamento inglês achavam Disraeli um astucioso conivente; pessoalmente, seus modos insinuantes desfaziam esses sentimentos, mas ele não podia se dirigir a cada um dos parlamentares em particular. Em épocas difíceis, quando as pessoas anseiam por algo que seja substancial e firme, o encantador político pode estar correndo risco.

Como Catarina, a Grande, demonstrou, a noção de oportunidade é tudo. Encantadores devem saber quando é hora de hibernar e quando é o momento certo de usar seus poderes persuasivos. Conhecidos por sua flexibilidade, eles devem às vezes ser suficientemente flexíveis para agir inflexivelmente. Zhou Enlai, o consumado camaleão, conseguia se fazer de comunista irredutível quando lhe convinha. Não seja um escravo do seu próprio poder de fascinação; mantenha-o sob controle, algo que você pode ligar e desligar à vontade.

CARISMÁTICO

Carisma é a presença que nos excita. Ela surge de uma qualidade interior – autoconfiança, energia sexual, sentido de propósito, contentamento – que falta à maioria das pessoas. Esta qualidade irradia de dentro para fora impregnando os gestos dos carismáticos, fazendo com que eles pareçam extraordinários e superiores, e imaginamos que há neles algo mais do que se vê: são deuses, santos, astros. Eles aprendem a realçar o seu carisma com um olhar penetrante, uma oratória inflamada, um ar de mistério. Eles são capazes de seduzir em larga escala. Aprenda a criar a ilusão carismática irradiando intensidade enquanto se mantém distante.

CARISMA E SEDUÇÃO

Carisma é sedução em massa. Os Carismáticos fazem multidões se apaixonarem por eles, depois as arrastam consigo. O processo para despertar esse amor é simples e segue um caminho semelhante ao da sedução individual. Os Carismáticos possuem certas qualidades que são extremamente atraentes e que os fazem se destacar dos outros. Estas podem ser a sua crença em si próprios, a sua coragem, a sua serenidade. Eles mantêm misteriosas as fontes destas qualidades. Não explicam de onde vem a sua confiança ou contentamento, mas isso pode ser sentido por todos; irradia sem dar aparência de um esforço consciente. O rosto do carismático em geral é animado, cheio de energia, desejo, prontidão – o olhar de um amante, de encanto instantâneo, até vagamente sexual. Nós seguimos felizes os carismáticos porque gostamos de ser liderados, particularmente por pessoas que prometem aventura ou prosperidade. Nós nos perdemos em suas causas, ficamos emocionalmente apegados a eles, nos sentimos mais vivos acreditando neles – nós nos apaixonamos. O carisma joga com a sexualidade reprimida, cria uma carga erótica. Mas as origens da palavra não estão na sexualidade, mas na religião, e religião continua profundamente enraizada no carisma moderno.

Deve-se compreender “carisma” como uma qualidade extraordinária de uma pessoa independentemente de ser esta qualidade verdadeira, alegada ou presumida. “Autoridade carismática”, por conseguinte, deve se referir a um domínio sobre os homens, seja predominantemente externo ou predominantemente interno, ao qual o dominado se submete porque tem fé na qualidade extraordinária daquela pessoa específica.

– **MAX WEBER, EXTRAÍDO DE MAX WEBER: ESSAYS IN SOCIOLOGY, EDITADO POR HANS GERTH E C. WRIGHT MILLS**

Há milhares de anos, as pessoas acreditavam em deuses e espíritos, mas poucas poderiam dizer ter testemunhado um milagre, uma demonstração física de poder divino. Um homem, portanto, que parecesse possuído por espírito divino – falando em línguas, êxtases, a expressão de visões intensas – se destacaria como um escolhido dos deuses. E este homem, sacerdote ou profeta, adquiriria um poder muito grande sobre os outros. O que fez os hebreus acreditarem em Moisés, saírem com ele do Egito e permanecerem fiéis a ele a despeito de suas intermináveis andanças pelo deserto? A expressão no seu olhar, as suas palavras inspiradas e inspiradoras, o rosto que literalmente brilhava quando ele desceu do monte Sinai – tudo isso lhe dava a aparência de ter uma comunicação direta com Deus, e daí vinha a sua autoridade. E isso era o que se

pretendia dizer com “carisma”, palavra grega com referência aos profetas e ao próprio Cristo. No início do cristianismo, carisma era um dom ou talento concedido pela graça de Deus e revelador da Sua presença. A maioria das grandes religiões foi fundada por uma pessoa carismática, que exibia fisicamente os sinais da estima de Deus.

Disse mais o Senhor a Moisés: Escreve estas palavras porque, segundo o teor destas palavras, fiz aliança contigo e com Israel.

E ali estive com o Senhor quarenta dias e quarenta noites; não comeu pão nem bebei água; e escrevi nas tábuas as palavras da aliança, as dez palavras. Quando desceu Moisés do monte Sinai, tendo nas mãos as duas tábuas do testemunho, sim, quando desceu do monte, não sabia Moisés que a pele do seu rosto resplandecia depois de haver Deus falado com ele. Olhando Aarão e todos os filhos de Israel para Moisés, eis que resplandecia a pele do seu rosto; e temeram chegar-se a ele. Então Moisés os chamou; Aarão e todos os príncipes da congregação tornaram a ele, e Moisés lhes falou. Depois vieram também todos os filhos de Israel, aos quais ordenou ele tudo o que o Senhor lhe falara no monte Sinai. Tendo Moisés acabado de falar com eles, pôs um véu sobre o rosto. Porém, vindo Moisés perante o Senhor para falar-lhe, removia o véu até sair; e, saindo, dizia aos filhos de Israel tudo o que lhe tinha sido ordenado. Assim, pois, viam os filhos de Israel o rosto de Moisés, viam que a pele do seu rosto resplandecia; porém Moisés cobria de novo o rosto com o véu até entrar a falar com Ele.

**– ÊXODO 34:27-35,
ANTIGO TESTAMENTO**

Ao longo do tempo, o mundo ficou mais racional. As pessoas passaram a deter o poder não por direito divino, mas porque ganhavam votos ou provavam a sua competência. O grande sociólogo alemão do início do século XX Max Weber, entretanto, notou que, apesar do nosso suposto progresso, havia mais Carismáticos do que nunca. O que caracterizava um carismático moderno, segundo Weber, era a aparência de uma qualidade extraordinária no seu caráter, o equivalente a um sinal da preferência de Deus. De que outra maneira explicar o poder de um Robespierre ou de um Lenin? Mais do que qualquer outra coisa, era a força de suas personalidades magnéticas que fazia estes homens se destacarem e dela é que vinha o seu poder. Eles não falavam de Deus, mas de uma grande causa, de visões de uma sociedade futura. O seu encanto era emocional; eles pareciam possuídos. E suas plateias reagiam com a mesma euforia que as plateias primitivas aos profetas. Quando Lenin morreu, em 1924, criou-se um culto em torno da sua memória, transformando o líder comunista numa divindade.

Hoje, de quem quer que tenha presença, que chame atenção ao entrar numa sala, dizem que possui carisma. Mas até estes tipos menos exaltados revelam um traço da qualidade sugerida pelo significado original da palavra. O carisma dessas pessoas é misterioso e inexplicável, jamais óbvio. Elas têm uma segurança incomum. Possuem um dom – muitas vezes uma facilidade com a linguagem – que as faz se destacar na multidão. Elas expressam uma visão. Podemos não perceber, mas na presença delas temos uma espécie de experiência religiosa: acreditamos nestas pessoas sem ter nenhuma evidência racional para fazer isso. Ao tentar criar um efeito de carisma, não se esqueça da sua fonte de poder religioso. Você deve irradiar uma qualidade interior que tenha uma vantagem santificada ou espiritual. Seus olhos devem brilhar com o fogo de um profeta. Seu carisma deve parecer natural, como se viesse de algo misteriosamente fora do seu controle, um dom divino. No nosso mundo racional, desencantado, as pessoas anseiam por experiências místicas, particularmente em grupo. Qualquer sinal de carisma joga com este desejo de acreditar em alguma coisa. E nada é mais sedutor do que dar às pessoas algo para acreditar e seguir.

O carisma deve parecer místico, mas isto não significa que você não possa aprender certos truques que aumentarão o carisma que você já tem, ou lhe darão a aparência externa disso. Estas são as qualidades básicas que ajudam a criar a ilusão de carisma:

Propósito. Se as pessoas acreditam que você tem um plano, que você sabe o que está fazendo, o seguirão instintivamente. A direção não importa: pegue uma causa, um ideal, uma visão e mostre que não vai se desviar da sua meta. As pessoas vão imaginar que a sua confiança vem de algo real – assim como os antigos hebreus acreditaram que Moisés estava em comunhão com Deus só porque ele mostrava sinais externos.

Esse homem diabólico exerce sobre mim um fascínio que não posso explicar nem para mim mesmo, e em tal grau que, embora não temendo a Deus nem ao Diabo, na sua presença tremo como uma criança, e conseguiria me fazer passar pelo buraco de uma agulha para me lançar na fogueira.

– GENERAL VANDAMME, SOBRE NAPOLEÃO BONAPARTE

A determinação é duplamente carismática em épocas de dificuldade. Como a maioria das pessoas hesita antes de uma ação corajosa (mesmo quando é preciso agir), a autoconfiança sincera fará de você o foco das atenções. As pessoas acreditarão em você pela simples força do seu caráter. Quando Franklin Delano Roosevelt subiu ao poder, em plena Depressão, uma grande parte da população não acreditava muito que ele pudesse mudar o rumo das coisas. Mas, nos seus

primeiros meses de mandato, ele demonstrou tamanha segurança, tamanha capacidade de decisão e clareza ao lidar com os muitos problemas que o país estava enfrentando, que o povo começou a vê-lo como seu salvador, alguém com intenso carisma.

Mistério. O mistério está na essência do carisma, mas é um tipo particular de mistério – aquele expresso pela contradição. O Carismático pode ser ao mesmo tempo proletário e aristocrático (Mao Tsé-tung), cruel e bondoso (Pedro, o Grande), excitável e friamente desapegado (Charles de Gaulle), íntimo e distante (Sigmund Freud). Visto que as pessoas em geral são previsíveis, o efeito destas contradições é devastadoramente carismático. Elas o tornam difícil de compreender, acrescentam riqueza ao seu caráter, fazem as pessoas falarem de você. É melhor revelar as suas contradições lenta e sutilmente – se você jogá-las uma por cima da outra, as pessoas podem pensar que você tem uma personalidade errática. Mostre o seu mistério aos poucos e a fama se espalhará. É preciso manter as pessoas a distância para que elas não descubram quem você é.

*[As massas] nunca tiveram sede de verdade. Elas
querem ilusões e não vivem sem elas.
Constantemente, elas dão ao irreal a precedência
sobre o que é real; são quase tão intensamente
influenciadas pela mentira como pelo que é verdade.
Têm uma evidente tendência a não distinguir entre as
duas.*

– SIGMUND FREUD,
THE STANDARD EDITION OF THE COMPLETE
PSYCHOLOGICAL WORKS OF SIGMUND FREUD,
VOLUME 18

Outro aspecto do mistério é um toque de sobrenatural. A aparência de dons proféticos ou mediúnicos contribui para a sua aura. Faça previsões com autoridade e as pessoas vão achar que o que você disse se tornou realidade.

Santidade. A maioria de nós está sempre tendo de fazer concessões para sobreviver: os santos não. Eles realizam seus ideais sem se importar com as consequências. O efeito santificado dá carisma.

A santidade vai além da religião: políticos tão disparatados quanto George Washington e Lenin ganharam fama de santos vivendo com simplicidade, apesar do poder que tinham – ao combinar seus valores políticos com suas vidas pessoais. Os dois foram virtualmente deificados depois de mortos. Albert Einstein também teve uma aura santificada – infantil, sem compromissos, perdido no seu próprio mundo. A chave é você já ter alguns valores guardados bem lá no fundo; isso é impossível fingir, pelo menos não sem se arriscar a sofrer acusações de charlatanismo, que destruirão o seu carisma a longo prazo. O

próximo passo é mostrar, do modo mais simples e sutil possível, que você vive de acordo com o que acredita. Finalmente, a aparência de ser dócil e despretensioso pode acabar se transformando em carisma desde que você se mostre totalmente à vontade com ela. O carisma de Harry Truman, e até o de Abraham Lincoln, estava em parecer um Homem Comum.

Eloquência. Um carismático confia no poder das palavras. A razão é simples: palavras são o meio mais rápido de criar perturbação emocional. Elas estimulam, elevam, despertam raiva, sem se referirem a nada real. Durante a Guerra Civil espanhola, Dolores Gómez Ibárruri, conhecida como La Pasionaria, fazia discursos a favor dos comunistas que eram tão emocionalmente fortes a ponto de determinar vários momentos-chave da guerra. Para provocar esta eloquência, ajuda muito se a pessoa que está discursando estiver tão exaltada, tão envolvida nas palavras, quanto a audiência. Mas a eloquência pode ser aprendida: os artifícios usados por La Pasionaria – lemas, slogans, repetições ritmadas, frases para as audiências repetirem – podem ser facilmente adquiridos. Roosevelt, um tipo calmo, patriótico, conseguia se transformar num falante dinâmico tanto com o seu estilo de discursar lento e hipnótico quanto com o seu uso brilhante de imagens, aliterações e retórica bíblica. As multidões nos seus comícios comoviam-se às lágrimas. O estilo lento e autoritário, a longo prazo, costuma ser mais eficaz do que a paixão porque exerce um fascínio mais sutil, menos cansativo.

Teatralidade. Um Carismático é irreal, tem uma presença a mais. Os atores estudam este tipo de presença há séculos; eles sabem como se apresentar num palco cheio de gente e comandar as atenções. O interessante é que não é o ator que grita mais alto ou gesticula mais quem executa melhor esta mágica, mas aquele que permanece calmo, irradiando autoconfiança. O esforço excessivo estraga o efeito. É essencial ter consciência de si mesmo, ter capacidade para se ver como os outros veem você. De Gaulle compreendeu que a consciência de si mesmo era a chave do seu carisma; nas circunstâncias de maior turbulência – a ocupação da França pelos nazistas, a reconstrução nacional depois da Segunda Guerra Mundial, uma rebelião armada na Argélia –, ele manteve uma compostura olímpica que contrastava magnificamente com a histeria de seus colegas. Quando falava, ninguém conseguia tirar os olhos de cima dele. Depois de aprender a comandar as atenções assim, aumente o efeito aparecendo em cerimônias e rituais repletos de imagens excitantes, fazendo você parecer rei e divino. Atitudes bombásticas não têm nada a ver com carisma – elas atraem o tipo errado de atenção.

Desinibição. As pessoas em geral são reprimidas, e têm pouco acesso ao seu

inconsciente – um problema que gera oportunidades para o Carismático, que pode se tornar o tipo de tela onde os outros projetam suas fantasias e desejos secretos. Você precisa primeiro mostrar que é menos inibido do que a sua plateia – que você irradia uma perigosa sexualidade, que não teme a morte, que é deliciosamente espontâneo. Até mesmo uma leve sugestão destas qualidades farão as pessoas pensarem que você é mais poderoso do que é. Na década de 1850, uma atriz boêmia americana, Adah Isaacs Menken, tomou o mundo de assalto com sua energia sexual desenfreada e o seu destemor. Ela aparecia no palco seminua em cenas que desafiavam a morte; poucas mulheres ousavam fazer essas coisas na época vitoriana, e uma atriz razoavelmente medíocre se tornou uma figura adorada.

Uma extensão do seu ser desinibido é uma qualidade sonhadora, naquilo que você faz e na sua personalidade, que revela o livre acesso ao seu inconsciente. Foi a posse dessa qualidade que transformou artistas como Wagner e Picasso em ídolos carismáticos. Além disso, é preciso possuir uma fluidez de corpo e espírito; enquanto os reprimidos são rígidos, os Carismáticos têm uma desenvoltura e uma capacidade de adaptação que revelam a sua disposição a novas experiências.

Ardor. Você precisa acreditar em alguma coisa, e acreditar com intensidade suficiente para que isso anime todos os seus gestos e dê brilho ao seu olhar. Fingir isso é impossível. Políticos inevitavelmente mentem para o povo; o que distingue os Carismáticos é que eles acreditam nas próprias mentiras, o que os faz ainda mais acreditáveis. Um pré-requisito para a fé ardorosa é uma grande causa em torno da qual cerrar fileira – uma cruzada. Seja o ponto de reunião do descontentamento das pessoas, e mostre que você não tem em comum com elas nenhuma das dúvidas que atormentam os humanos normais. Em 1490, o florentino Girolamo Savonarola deblaterava contra a imoralidade do papa e da Igreja Católica. Alegando inspiração divina, ele ficava tão animado durante os seus sermões que a histeria tomava conta da multidão. Savonarola ganhou tantos seguidores que em pouco tempo conquistou a cidade, até que o papa mandou capturá-lo e queimá-lo na fogueira. O povo acreditou nele por causa da profundidade das suas convicções. O seu exemplo tem mais relevância hoje do que nunca; as pessoas estão cada vez mais isoladas, e desejando experiências em comum. Deixe que a sua fé ardorosa e contagiante em virtualmente tudo lhes dê algo em que acreditar.

Vulnerabilidade. Os Carismáticos exibem uma necessidade de amor e afeto. Estão abertos para a sua plateia, e de fato alimentam-se da energia dela. A plateia, por sua vez, fica eletrizada com o Carismático, a corrente aumentando conforme ela vai e vem. Este lado vulnerável do carisma suaviza o aspecto autoconfiante,

que pode parecer fanático e assustador.

Visto que o carisma implica sentimentos aparentados com amor, você, por sua vez, deve revelar o seu amor por seus seguidores. Este foi um elemento-chave do carisma que Marilyn Monroe irradiava nas câmeras. “Eu sabia que pertencia ao público”, escreveu ela no seu diário, “e ao mundo, não porque fosse talentosa ou até bonita, mas porque nunca tinha pertencido a nada ou a ninguém. O público era a minha única família, o único Príncipe Encantado e o único lar com o qual eu jamais sonhei.” Diante de uma câmera, Monroe de repente se animava, flertando com o seu público invisível e excitando-o. Se a plateia não percebe em você esta qualidade, ela vira as costas. Por outro lado, você não deve nunca parecer uma pessoa manipuladora ou carente. Imagine o seu público como uma única pessoa a quem você está tentando seduzir – nada seduz mais uma pessoa do que se sentir desejada.

Ousadia. Os Carismáticos são pouco convencionais. Eles têm um ar de aventura e risco que atrai os entediados. Seja ousado e corajoso em suas ações – deixe que o vejam assumindo riscos em prol de outras pessoas. Napoleão fazia questão de que seus soldados o vissem junto dos canhões em batalha. Lenin caminhava abertamente pelas ruas, apesar das ameaças de morte que recebia. Os Carismáticos prosperam em águas turbulentas; uma situação de crise lhes permite ostentar a sua ousadia, o que intensifica a sua aura. John F. Kennedy criou vida ao lidar com a crise dos mísseis cubanos e Charles de Gaulle, quando enfrentou a rebelião na Argélia. Eles precisavam destes problemas para parecerem carismáticos, e de fato houve quem os acusasse de piorar ainda mais a situação (Kennedy com seu estilo malabarístico de fazer diplomacia, por exemplo) que jogava com o seu gosto pela aventura. Demonstre heroísmo e terá carisma pelo resto da sua vida. Inversamente, o mais leve sinal de covardia ou timidez arruinará qualquer carisma que você tiver.

Em tal situação, quando metade da batalha era travada corpo a corpo, concentrada num pequeno espaço, o espírito e o exemplo do líder contavam muito. Quando nos lembramos disto, fica mais fácil compreender o surpreendente efeito da presença de Joana sobre as tropas francesas. Sua posição como líder era extraordinária. Ela não era um soldado profissional; nem era realmente um soldado; não era nem mesmo um homem. Era ignorante nas artes da guerra. Era uma moça fantasiada. Mas ela acreditava, e tinha deixado os outros dispostos a acreditar, que era a porta-voz de Deus. Na quinta-feira, 29 de abril de 1429, espalhou-se a notícia em Orléans de que uma força, liderada pela Pucelle de Domrémy, estava a caminho para libertar a cidade, uma notícia que, segundo observa o cronista, os confortou

Magnetismo. Se existe um atributo físico crucial na sedução, este é o olhar. Ele revela excitação, tensão, desapego, sem que seja necessária uma só palavra. A comunicação indireta é crítica na sedução, e também no carisma. A pose dos Carismáticos pode ser estável e calma, mas seus olhos são magnéticos; eles têm o olhar penetrante que perturba as emoções de seus alvos, exercendo a força sem palavras ou ação. O olhar agressivo de Fidel Castro era capaz de fazer calar seus adversários. Ao ser desafiado, Benito Mussolini revirava os olhos, mostrando o branco do olho de um modo que deixava a todos assustados. O presidente Kusnasosro Sukarno, da Indonésia, olhava para as pessoas como se pudesse ler seus pensamentos. Roosevelt dilatava as pupilas à vontade, tornando o seu olhar ao mesmo tempo hipnotizante e intimidante. Os olhos do Carismático jamais revelam medo ou nervosismo.

Todas estas habilidades podem ser adquiridas. Napoleão passava horas na frente de um espelho imitando o olhar do grande ator contemporâneo Talma. A chave é o autocontrole. O olhar não precisa ser necessariamente agressivo, ele pode também mostrar contentamento. Lembre-se: seus olhos podem emanar carisma, mas também o revelam como um falsário. Não deixe ao acaso um atributo tão importante. Pratique o efeito que você deseja.

O autêntico carisma, portanto, significa a habilidade para gerar internamente e expressar externamente extrema excitação, uma habilidade que faz de uma pessoa objeto de profunda atenção e irrefletida imitação por parte dos outros.

– Liah Greenfield

TIPOS CARISMÁTICOS – EXEMPLOS HISTÓRICOS

O profeta milagroso. No ano de 1425, Joana d’Arc, uma camponesa da aldeia francesa de Domrémy, teve a sua primeira visão: “Estava com 13 anos quando Deus enviou uma voz para me guiar.” A voz era de são Miguel, e ele trazia uma mensagem de Deus: Joana fora escolhida para livrar a França dos invasores ingleses que agora governavam a maior parte do país, e do caos e da guerra resultantes. Ela deveria também devolver a coroa francesa ao príncipe – o Delfim, mais tarde Carlos VII –, que era o herdeiro por direito. Santa Catarina e santa Margarida também falaram com Joana. Suas visões eram extraordinariamente vívidas: ela via são Miguel, ela o tocava, sentia o seu cheiro.

Em meio à população excedente, vivendo às margens da sociedade [na Idade Média], havia sempre uma forte tendência a tomar como líder um homem leigo, ou talvez um frade ou monge apóstata, que se

impunha não apenas como um homem santo mas como um profeta, ou até mesmo como um deus vivo. À força de inspirações e revelações que ele afirmava serem de origem divina, este líder decretava para seus seguidores uma missão comunal de vastas dimensões e cuja importância abalaria o mundo. A convicção de ter essa missão, de ser divinamente indicado para realizar uma tarefa prodigiosa, dava aos desorientados e aos frustrados uma nova postura e uma nova esperança. Dava-lhes não apenas um lugar no mundo, mas um lugar que era único e esplendoroso. Uma fraternidade deste tipo se sentia como se fosse uma elite, colocada infinitamente distante e acima dos mortais comuns, compartilhando também dos seus poderes milagrosos.

– NORMAN COHN,

THE PURSUIT OF THE MILLENIUM

No início, Joana não contou a ninguém o que tinha visto; pelo que todos sabiam, ela era uma menina tranquila que morava numa fazenda. Mas as visões se tornaram mais intensas e, assim, em 1429, ela deixou Domrémy decidida a realizar a missão para a qual Deus a havia escolhido. Seu objetivo era encontrar Carlos na cidade de Chinon, onde ele estabelecera a sua corte no exílio. Os obstáculos eram enormes: Chinon era longe, a viagem era perigosa e Carlos, mesmo que ela o alcançasse, era um jovem preguiçoso e covarde que provavelmente não estaria disposto a empreender uma cruzada contra os ingleses. Sem se deixar abater, ela foi de aldeia em aldeia explicando a sua missão aos soldados e pedindo que eles a escoltassem até Chinon. Moças com visões religiosas havia muitas naquela época, e nada na aparência de Joana inspirava confiança; um soldado, entretanto, Jean de Metz, ficou intrigado com ela. O que o fascinou foram os detalhes das suas visões: ela ia libertar a cidade sitiada de Orléans, coroar o rei na catedral em Reims, liderar o exército até Paris; sabia que ia ser ferida, e onde; as palavras que ela atribuía a São Miguel eram bem diferentes da linguagem de uma menina do campo; e ela era calmamente segura, brilhava de convicção. De Metz se encantou com ela. Jurou fidelidade e partiu com ela para Chinon. Em breve, outros ofereceram ajuda também, e Carlos ouviu falar de uma estranha jovem que estava a caminho para se encontrar com ele.

Nos 560 quilômetros de estrada até Chinon, acompanhada apenas por um punhado de soldados, atravessando uma terra infestada de bandos em guerra, Joana não demonstrou medo nem hesitação. A viagem levou vários meses. Quando ela finalmente chegou, o Delfim decidiu conhecer a menina que tinha prometido lhe devolver o trono, a despeito dos avisos de seus conselheiros; mas ele estava entediado, queria se distrair e resolveu lhe pregar uma peça. Ela iria

encontrá-lo num salão repleto de cortesãos; para testar os seus poderes proféticos, ele se disfarçou de um desses homens e vestiu um outro de príncipe. Mas, ao chegar, para espanto da multidão, Joana foi direto para Carlos e fez uma reverência: “O Rei dos Céus envia-me até o senhor com uma mensagem de que vós sereis o tenente do Rei dos Céus, que é o rei da França.” Na conversa que se seguiu, Joana parecia fazer eco aos pensamentos mais íntimos de Carlos, enquanto mais uma vez relatava com extraordinária minúcia os feitos que ela realizaria. Dias depois, este homem indeciso, frívolo, declarou-se convencido e lhe deu a sua bênção para que ela liderasse um exército francês contra os ingleses.

Milagres e santidade à parte, Joana d’Arc tinha certas qualidades básicas que a faziam excepcional. Suas visões eram intensas; ela era capaz de descrevê-las com tantos detalhes que tinham de ser reais. Os detalhes causam este efeito: eles emprestam uma noção de realidade até as declarações mais despropositadas. Além disso, numa época de grande desordem, ela era extremamente focalizada, como se a sua força viesse de algum lugar fora desse mundo. Ela falava com autoridade, e previa aquilo que as pessoas desejavam: os ingleses seriam derrotados, a prosperidade retornaria. Ela possuía também o bom senso terreno de uma camponesa. Sem dúvida havia escutado descrições de Carlos no caminho para Chinon; uma vez na corte, ela deve ter percebido que ele estava lhe pregando uma peça e foi capaz de distinguir o seu rosto mimado no meio da multidão. No ano seguinte, suas visões a abandonaram, a sua confiança também – ela cometeu muitos erros, resultando na sua captura pelos ingleses. Ela era humana.

*“Como seus olhos [de Rasputin] são peculiares”,
confessa uma mulher que se esforçara para resistir à
sua influência. E prossegue dizendo que todas as
vezes que o via, ela sempre se espantava de novo
com o poder do seu olhar, que era impossível
sustentar por muito tempo. Havia algo de opressor
neste bondoso e gentil, mas ao mesmo tempo
dissimulado e astuto olhar, as pessoas ficavam
impotentes diante do fascínio da poderosa vontade
que se podia sentir em todo o seu ser. Mesmo
cansada deste encanto, por mais que quisesse fugir
dele, de um modo ou de outro, sempre se via atraída
de volta e presa.*

*Uma jovem que ouvira falar do estranho novo santo
veio da sua província para a capital, e o visitou em
busca de edificação e instrução espiritual. Ela nunca
o tinha visto antes, pessoalmente ou em retrato, e o
conheceu na casa dele. Quando ele se aproximou
dela e lhe falou, ela o achou parecido com os
pregadores camponeses que havia visto muitas vezes*

na sua própria terra. Seu olhar gentil, monástico, e os cabelos castanho-claros emoldurando com simplicidade o seu rosto modesto e digno inspiraram-lhe logo a confiança. Mas, quando ele chegou mais perto, ela sentiu imediatamente que um outro homem bem diferente, misterioso, ardiloso e corrompedor, olhava por trás dos olhos que irradiavam bondade e gentileza.

Ele se sentou na sua frente, inclinou-se para chegar bem perto dela, e seus olhos azul-claros mudaram de cor e se tornaram profundos e escuros. Um olhar incisivo a alcançou do canto dos seus olhos, a penetrou e a manteve fascinada. Um peso de chumbo tomou conta de seus membros quando o grande rosto enrugado dele, distorcido pelo desejo, se aproximou dela. Ela sentiu o hálito quente dele sobre as suas faces, viu como os olhos dele, queimando nas profundezas das órbitas, furtivamente perambularam pelo seu corpo impotente, até que ele baixou as pálpebras com uma expressão sensual. Sua voz tinha se tornado um sussurro apaixonado, e ele murmurava estranhas e voluptuosas palavras no ouvido dela.

No exato momento em que ela estava prestes a se abandonar ao seu sedutor, uma lembrança acordou nela vagamente, como que vinda de muito longe; ela lembrou que tinha vindo lhe perguntar sobre Deus.

– RENÉ FÜLÖP-MILLER,
RASPUTIN: THE HOLY DEVIL

Podemos não acreditar mais em milagres, mas qualquer coisa que sugira poderes estranhos, espirituais, até sobrenaturais, criará carisma. A psicologia é a mesma: você tem visões do futuro, e de coisas maravilhosas que poderá realizar. Descreva estas coisas em minúcias com um ar de autoridade e, de repente, você se destaca. E se a sua profecia – de prosperidade, digamos – for exatamente o que as pessoas querem ouvir, é bem provável que elas fiquem fascinadas por você e vejam os acontecimentos posteriores como uma confirmação de suas previsões. Exiba uma notável confiança e as pessoas acharão que ela vem de um conhecimento real. Você criará uma profecia que se autorrealiza: a crença das pessoas em você se traduzirá em ações que ajudam a concretizar as suas visões. Qualquer sugestão de sucesso fará com que elas vejam milagres, poderes misteriosos, o brilho do carisma.

O animal autêntico. Um dia, em 1905, o salão da condessa Ignatiev, em São Petersburgo, estava inusitadamente cheio. Políticos, damas da sociedade e cortesãos tinham chegado mais cedo para aguardar o notável convidado de honra: Grigori Efimovich Rasputin, um monge siberiano de 40 anos que tinha feito a própria fama por toda a Rússia como um curandeiro, talvez um santo.

Quando Rasputin chegou, poucos conseguiram disfarçar o desapontamento: o rosto feio, os cabelos escorridos, ele era grandalhão e desajeitado. Ficaram pensando o que estariam fazendo ali. Mas então Rasputin se aproximou deles, um por um, envolvendo seus dedos em suas mãos grandes e olhando bem no fundo de seus olhos. No início, o seu olhar perturbava: ele olhava as pessoas de cima a baixo, parecia estar sondando e julgando. Mas, de repente, a sua expressão mudava, e a bondade, a alegria e a compreensão irradiavam de seu rosto. Várias damas ele realmente abraçou, e de um modo bastante efusivo. Este surpreendente contraste teve efeitos profundos.

O estado de espírito no salão passou de desapontamento para excitação. A voz de Rasputin era muito calma e profunda; sua linguagem era rude, mas as ideias que expressava eram deliciosamente simples, e vibravam como uma grande verdade espiritual. Então, exatamente quando os convidados estavam começando a se sentir mais à vontade com este camponês de aparência suja, o humor dele mudou para raiva: “Eu conheço vocês. Posso ler suas almas. Vocês são mimados demais. (...) Estas suas roupas bonitas e esses artifícios são inúteis e perniciosos. Os homens devem aprender a se humilhar! Vocês devem ser mais simples, muito, muito mais simples. Só então Deus se aproximará de vocês.” O rosto do monge se animou, suas pupilas se dilataram, ele parecia totalmente diferente. Que impressionante era aquele olhar irado, que lembrava Jesus expulsando os vendilhões do templo. Então Rasputin se acalmou, voltando a ser gracioso, mas os convidados já o tinham visto como alguém que era estranho e notável. Em seguida, numa performance que ele repetiria em breve por todos os salões da cidade, ele liderou os convidados numa canção folclórica e, enquanto cantavam, ele começou a dançar uma estranha dança desinibida de sua própria criação, e dançando ele rodeava as mulheres mais atraentes ali e com os olhos as convidava a se juntarem a ele. A dança se tornou levemente sexual; conforme suas parceiras iam ficando fascinadas, ele sussurrava comentários sugestivos em seus ouvidos. Mas nenhuma delas parecia se ofender.

Nos meses seguintes, mulheres de todos os níveis da sociedade de São Petersburgo visitaram Rasputin no seu apartamento. Ele lhes falava de questões espirituais, mas aí, de repente, ficava sensual, murmurando os convites mais grosseiros. Ele se justificava apelando para o dogma espiritual: como se arrepender sem ter pecado? A salvação só acontece com quem se desviou. Uma das poucas a rejeitar as suas propostas ouviu uma amiga lhe perguntar: “Como recusar alguma coisa a um santo?” “Um santo precisa de amor pecaminoso?”, respondeu ela. A amiga continuou: “Ele torna tudo que se aproxima dele sagrado. Eu já fui dele, e me sinto orgulhosa e feliz por isso.” “Mas você é casada! O que diz o seu marido?” “Ele considera isso uma grande honra. Se Rasputin deseja uma mulher, todos nós consideramos isso uma bênção e uma distinção, nossos maridos assim como nós mesmas.”

O fascínio de Rasputin não demorou a se expandir até o czar Nicolau e, em especial, a sua mulher, a czarina Alexandra, depois que ele aparentemente curou seu filho de um ferimento fatal. Em poucos anos, ele tinha se tornado o homem mais poderoso da Rússia, com total domínio sobre o casal real.

As pessoas são mais complicadas do que as máscaras que vestem em sociedade. O homem que parece tão nobre e gentil está provavelmente disfarçando um lado obscuro, que vem à tona quase sempre de formas estranhas; se a sua nobreza e refinamento são na realidade uma encenação, a verdade acabará aparecendo e a sua hipocrisia desapontará e afastará as pessoas. Por outro lado, somos atraídos por quem parece mais confortavelmente humano, quem não se preocupa em disfarçar suas contradições. Esta era a fonte do carisma de Rasputin. Um homem tão autenticamente ele mesmo, tão privado de constrangimentos e hipocrisia, que exercia um encanto enorme. Sua maldade e sua santidade eram tão extremas que o faziam parecer uma figura sobrenatural. O resultado era uma aura carismática que era imediata e pré-verbal; ela irradiava de seus olhos e do toque de suas mãos.

Por sua própria natureza, a existência da autoridade carismática é especificamente instável. O possuidor pode se privar do seu carisma; pode se sentir “abandonado pelo seu Deus”, como aconteceu com Jesus na cruz; ele pode provar aos seus seguidores que a “virtude o desertou”.

É aí que a sua missão se extinguiu, e a esperança aguarda e busca um novo possuidor de carisma.

– **MAX WEBER, EXTRAÍDO DE MAX WEBER: ESSAYS IN SOCIOLOGY, EDITADO POR HANS GERTH E C. WRIGHT MILLS**

Somos, na grande maioria, um misto de diabo e santo, de nobre e ignóbil, passamos a vida tentando reprimir este lado obscuro. Raros são aqueles que dão livres rédeas a ambos os lados, como fazia Rasputin, mas podemos criar carisma num grau menor livrando-nos de inibições e do desconforto que costumamos sentir com relação às nossas naturezas complicadas. Você não pode deixar de ser quem você é; portanto, seja autêntico. É isso que nos atrai nos animais: belos e cruéis, eles não duvidam de si mesmos. Essa qualidade é duplamente fascinante nos humanos. Pessoas extrovertidas podem condenar o seu lado obscuro, mas não é apenas virtude que cria carisma; qualquer coisa extraordinária fará isso. Não se desculpe nem hesite. Quanto mais desenfreado você for, mais magnetizante é o efeito.

O artista demoníaco. Durante toda a sua infância, Elvis Presley foi considerado um menino estranho, muito reservado. No ensino médio, em Memphis,

Tennessee, ele chamava atenção com seus penteados à Pompadour e costeletas, suas roupas cor-de-rosa e pretas, mas as pessoas que tentavam falar com ele não encontravam nada ali – ele era terrivelmente meigo ou irremediavelmente tímido. Na festa de formatura, ele foi o único garoto que não dançou. Parecia perdido num mundo todo seu, apaixonado pela guitarra que levava por toda parte. No Ellis Auditorium, no final de uma noite de música gospel ou de luta, o gerente de concessões costumava encontrar Elvis no palco fingindo uma performance ou inclinando-se diante de uma plateia imaginária. Quando lhe pediam para ir embora, ele se afastava tranquilamente. Era um rapaz muito educado.

Em 1953, recém-saído do ensino médio, Elvis gravou a sua primeira canção num estúdio local. A gravação foi um teste, uma chance para ele escutar a própria voz. Um ano depois, o dono do estúdio, Sam Phillips, o chamou para gravar dois blues com dois músicos profissionais. Eles trabalharam durante horas, mas nada parecia dar certo; Elvis estava nervoso e inibido. Então, quase no final da noite, tonto de cansaço, ele de repente se soltou e começou a pular de um lado para o outro como uma criança, num momento de total descontração. Os outros músicos aderiram, a canção começou a ficar cada vez mais animada, os olhos de Phillips brilhavam – alguma coisa tinha acontecido.

Um mês depois, Elvis se apresentou pela primeira vez em público, ao ar livre num parque de Memphis. Estava tão nervoso como naquela noite da gravação, e só fazia gaguejar; mas quando começou a cantar as palavras saíram. A multidão reagiu excitada, chegando ao auge em certos momentos. Elvis não conseguia imaginar por quê. “Fui procurar o gerente depois”, disse ele, “e perguntar o que estava deixando as pessoas enlouquecidas. Ele me disse: ‘Não tenho bem certeza, mas acho que todas as vezes que você sacode a perna esquerda elas começam a gritar. Seja o que for, não pare.’”

*Ele é o deus deles. Ele os lidera como algo
Feito por outra divindade que não a natureza,
Que torna o homem melhor; e eles o seguem
Contra nós pirralhos com não menos confiança
Do que meninos perseguindo borboletas
Ou açougueiros matando moscas. (...)*

– **WILLIAM SHAKESPEARE, CORIOLANO**

Um solo que Elvis gravou em 1954 foi um sucesso. Em pouco tempo, ele era solicitado. Subir ao palco o deixava ansioso e emocionado, tanto que ele virava uma outra pessoa, como se possuído. “Falei com alguns cantores e eles ficam um pouco nervosos, mas dizem que se acalmam depois que entram no palco. Eu não. É uma espécie de energia. (...) alguma coisa como sexo, quem sabe.” Nos meses seguintes, ele descobriu mais gestos e sons – movimentos convulsivos, uma voz mais trêmula –, e isso deixava a plateia doida, em particular as adolescentes. Em

um ano ele tinha se tornado o músico mais popular da América. Seus concertos eram exercícios de histeria em massa.

Elvis Presley tinha um lado obscuro, uma vida secreta. (Algumas pessoas atribuíam isso à morte, no parto, do seu irmão gêmeo.) Este lado obscuro ele reprimia profundamente quando rapaz; nele se incluíam todos os tipos de fantasias às quais ele se entregava só quando estava sozinho, embora as suas roupas nada convencionais também pudessem ter sido um sintoma disso. Ao se apresentar, entretanto, ele conseguia soltar estes demônios. Eles afloravam como uma perigosa força sexual. Convulsivo, andrógino, desinibido, ele era um homem encenando fantasias estranhas diante do público. A plateia percebia e ficava excitada. Não era o estilo e a aparência vistosa a origem do carisma de Elvis, mas a expressão eletrizante do seu turbilhão interior.

O teto se ergueu quando Presley subiu ao palco. Ele cantou durante 25 minutos enquanto a plateia explodia como o monte Vesúvio. “Nunca vi tanta excitação e tanta gente gritando em toda a minha vida, nunca antes nem depois”, disse [o diretor de cinema Hal] Kanter. Como um observador, ele descreveu o seu pasmo diante de “uma exibição de histeria pública de massa (...) uma maré de adoração erguendo-se de nove mil pessoas sobre a muralha da polícia ladeando o palco, sobre os holofotes, em direção ao artista e além dele, alçando-o ao auge frenético da reação.”

– UMA DESCRIÇÃO DO CONCERTO DE ELVIS PRESLEY NO HAYRIDE THEATER, SHREVEPORT, LOUISIANA, EM 17 DE DEZEMBRO DE 1956, EM PETER WHIMER, THE INNER ELVIS: A PSYCHOLOGICAL BIOGRAPHY OF ELVIS AARON PRESLEY

Uma multidão ou um grupo qualquer tem uma energia única. Logo abaixo da superfície, está um desejo, uma constante excitação sexual que tem de ser reprimida por ser socialmente inaceitável. Se você souber despertar estes desejos, a multidão verá você como tendo carisma. A chave é aprender a alcançar o seu próprio inconsciente, como Elvis fazia quando se soltava. Você está repleto de uma excitação que parece vir de uma misteriosa fonte interior. Sua desinibição convidará as outras pessoas a se abrirem, disparando uma reação em cadeia: a excitação delas, por sua vez, deixará você ainda mais animado. As fantasias que você traz à tona não precisam ser sexuais – qualquer tabu social, qualquer coisa reprimida e precisando de uma válvula de escape, será o bastante. Faça sentir isso em suas gravações, suas pinturas, seus livros. A pressão social deixa as pessoas tão reprimidas que elas se sentirão atraídas pelo seu carisma antes mesmo de o conhecerem pessoalmente.

O Salvador. Em março de 1917, o parlamento russo forçou o governante do país, o czar Nicolau, a abdicar e estabeleceu um governo provisório. A Rússia estava em ruínas. Sua participação na Primeira Guerra Mundial tinha sido um desastre; a fome se espalhava violentamente, a vasta região rural estava fendida pela lei da pilhagem e do linchamento, e os soldados desertavam em massa do exército. Politicamente, o país estava amargamente dividido: as principais facções eram as de direita, os democratas sociais e os revolucionários de esquerda, e cada um destes grupos sofria com a dissensão.

Ninguém era capaz de inflamar tanto os outros com seus planos, ninguém conseguia impor sua vontade com sua personalidade como este aparentemente tão comum e um tanto rude homem sem fontes óbvias de encanto. (...) Nem Plekhanov nem Martov ou qualquer outro possuíam o secreto efeito positivamente hipnótico que irradiava de Lenin sobre as pessoas – eu até diria, dominador. Plekhanov era tratado com deferência, Martov era amado, mas só Lenin era seguido sem hesitação como o único líder incontestável. Pois só Lenin representava esse raro fenômeno, especialmente raro na Rússia, do homem de vontade de ferro e energia indômita que combina fé fanática no movimento, na causa, com uma fé não menor em si mesmo.

– **A. N. POTRESOV, CITADO EM DANKWART A. RUSTOW, ED., PHILOSOPHERS AND KINGS: STUDIES IN LEADERSHIP**

Neste caos surgiu Vladimir Ilitch Lenin, de 46 anos de idade. Revolucionário marxista, líder do partido comunista bolchevista, ele tinha sofrido um exílio de 12 anos na Europa até que, reconhecendo o caos que assolava a Rússia como a oportunidade pela qual esperava havia tanto tempo, ele correu de volta para casa. Agora ele convocava o país a encerrar a sua participação na guerra e iniciar de imediato uma revolução socialista. Nas primeiras semanas depois que ele chegou, nada poderia ter parecido mais absurdo. Como homem, Lenin não impressionava; era baixo e de traços comuns. Tinha vivido também muitos anos na Europa, isolado do seu povo e imerso em leituras e discussões intelectuais. E o mais importante, seu partido era pequeno, representando apenas um grupo dissidente dentro de uma coalizão de esquerda mal organizada. Poucos o levaram a sério como líder nacional.

Destemido, Lenin pôs mãos à obra. Aonde quer que fosse, repetia a mesma mensagem simples: parar a guerra, estabelecer o governo do proletariado, abolir a propriedade privada, redistribuir a riqueza. Exausto com as intermináveis guerras políticas internas e com a complexidade de seus problemas, o povo começou a escutar. Lenin era muito determinado e confiante. Jamais se exaltava. Em meio a um debate rancoroso, com simplicidade e lógica ele destruía cada um

dos argumentos de seus adversários. Trabalhadores e soldados estavam impressionados com a sua firmeza. Certa vez, no meio de uma rebelião que se armava, Lenin intrigou seu motorista ao pular para o estribo do automóvel e abrir passagem pela multidão com um considerável risco pessoal. Quando lhe diziam que suas ideias nada tinham a ver com a realidade, ele respondia: “Tanto pior para a realidade!”

Aliada à confiança messiânica de Lenin na sua causa, estava a sua capacidade de organização. Exilado na Europa, seu partido havia se espalhado e diminuído; para manter todos juntos, ele tinha desenvolvido imensas habilidades práticas. Diante de uma grande multidão, ele era também um orador poderoso. Seu discurso no Primeiro Congresso Panrusso dos Sovietes causou sensação: revolução ou um governo burguês, ele gritou, nada entre uma coisa e outra – chega destes acordos de que estava participando a esquerda. Numa época em que outros políticos estavam lutando desesperadamente para se adaptarem à crise nacional, e pareciam fracos no processo, Lenin era uma rocha estável. Seu prestígio foi às alturas, como todos os membros do partido bolchevista.

“Eu tinha esperado ver a águia da montanha do nosso partido, o grande homem, grande tanto física quanto politicamente. Eu tinha imaginado Lenin como um gigante, imponente. Como fiquei desapontado ao ver um homem de aparência tão comum, de estatura abaixo da média, de forma alguma, literalmente de forma alguma, diferente dos outros mortais comuns.”

– JOSEPH STALIN, AO SE ENCONTRAR PELA PRIMEIRA VEZ COM LENIN, EM 1905, CITADO EM RONALD W. CLARK, LENIN: THE MAN BEHIND THE MASK

O mais surpreendente de tudo era o efeito de Lenin sobre os trabalhadores, soldados e camponeses. Ele se dirigia às pessoas comuns onde quer que as encontrasse – na rua, de pé numa cadeira, os polegares enfiados na lapela, o seu discurso era uma estranha mistura de ideologia, aforismos camponeses e slogans revolucionários. Elas escutavam, enlevadas. Quando Lenin morreu, em 1924 – sete anos depois de ter aberto sozinho o caminho para a Revolução de Outubro de 1917, que o tinha colocado com os bolcheviques no poder –, estes mesmos russos comuns ficaram de luto. Eles reverenciavam o seu túmulo, onde seu corpo ficou preservado para visitação; contavam histórias a seu respeito, criando um folclore de Lenin; milhares de meninas recém-nascidas receberam o nome de “Ninel”, Lenin de trás para frente. Este culto a Lenin assumiu proporções religiosas.

Há conceitos errados dos mais variados tipos a respeito de carisma, o que, paradoxalmente, só contribui para a sua mística. Carisma tem muito pouco a ver

com uma aparência física excitante ou uma personalidade pitoresca, qualidades que despertam o interesse de curto prazo. Em épocas confusas, particularmente, as pessoas não estão procurando diversão – elas querem segurança, melhor qualidade de vida, coesão social. Acredite ou não, um homem ou uma mulher de aparência comum com uma visão clara, uma certa simplicidade e habilidades práticas pode ser devastadoramente carismático, desde que tudo isso esteja combinado com algum sucesso. Não subestime o poder do sucesso no reforço da aura de uma pessoa. Mas num mundo cheio de gente disposta a fazer concessões e dissimulada, cuja indecisão só gera mais desordem, uma alma de mente clara funciona como um ímã das atenções – terá carisma.

Antes de tudo, não pode haver prestígio sem mistério, pois familiaridade gera desprezo. (...) Na intenção, na postura e nas operações mentais de um líder, deve haver sempre um “algo” que os outros não conseguem entender totalmente, que os intriga, excita e atrai a sua atenção (...) manter em reserva algum conhecimento secreto que possa a qualquer momento intervir e com mais eficiência por ter a mesma natureza da surpresa. A fé latente das massas fará o resto. Uma vez tendo o líder sido julgado capaz de agregar o peso da sua personalidade aos fatores conhecidos de qualquer situação, a consequente esperança e confiança aumentarão imensamente a fé depositada nele.

– **CHARLES DE GAULLE**, *THE EDGE OF THE SWORD*, EM **DAVID SCHOENBRUN**, *THE THREE LIVES OF CHARLES DE GAULLE*

Pessoalmente, ou num café em Zurique antes da revolução, Lenin tinha pouco ou nenhum carisma. (Sua confiança era atraente, porém muitos se irritavam com seus modos estridentes.) Ele ganhou carisma quando foi visto como o homem que poderia salvar o país. Carisma não é uma qualidade que existe dentro de você, fora do seu controle; é uma ilusão nos olhos de quem vê você como tendo o que falta nele. Particularmente em tempos de crise, você pode aumentar essa ilusão por meio da calma, da resolução e da praticidade lúcida. Também ajuda ter uma mensagem sedutoramente simples. Chame isso de síndrome do Salvador: quando as pessoas imaginam que você é capaz de salvá-las do caos, elas se apaixonam por você como alguém que se derrete nos braços de quem o resgata do perigo. E amor em massa é igual a carisma. De que outra maneira explicar o amor que os russos comuns sentiram por um homem tão sem emoções e pouco excitante como Vladimir Lenin?

O guru. Segundo o que acredita a Sociedade Teosófica, a cada dois mil anos mais ou menos o espírito do Mestre do Mundo, Lord Maitreya, habita o corpo de um

humano. Primeiro foi Sri Krishna, nascido dois mil anos antes de Cristo; depois foi o próprio Jesus; e, no início do século XX, outra encarnação deveria acontecer. Um dia, em 1909, o teosofista Charles Leadbeater viu um menino numa praia na Índia e teve uma epifania: este rapaz de 14 anos, Jiddu Krishnamurti, seria o próximo veículo do Mestre do Mundo. Leadbeater ficou impressionado com a simplicidade do garoto, que parecia não ter o mais leve traço de egoísmo. Os membros da Sociedade Teosófica concordaram com a sua avaliação e adotaram este jovem esquelético subnutrido, cujos professores haviam repetidamente espancado por estupidez. Eles o alimentaram, vestiram e iniciaram sua instrução espiritual. O moleque sujo se transformou num rapaz diabolicamente bonito.

Um mês apenas após a morte de Evita, um sindicato de jornalistas apresentou o seu nome para a canonização e, embora este gesto fosse um ato isolado e que nunca foi levado a sério pelo Vaticano, a ideia da santidade de Evita permaneceu em muitas pessoas e foi reforçada pela publicação de literatura devocional subsidiada pelo governo; pela troca dos nomes de cidades, escolas e estações de metrô; pela cunhagem de medalhas, fundição de bustos e emissão de selos cerimoniais. O noticiário da noite foi transferido das 20:30 para as 20:25, a hora em que Evita “tinha passado para a imortalidade”, e todo o dia 26 de cada mês, o dia da sua morte, havia procissões à luz de tochas. No primeiro aniversário da sua morte, La Prensa publicou uma história sobre um de seus leitores que tinha visto o rosto de Evita na face da lua, e depois disto houve muitas outras visões relatadas nos jornais. Na sua maioria, as publicações oficiais estiveram perto de reivindicar para ela a santidade, mas o controle delas nem sempre era convincente. (...) No calendário de 1953 dos jornalistas de Buenos Aires, como em outras imagens não oficiais, ela foi retratada nos mantos azuis tradicionais da Virgem, as mãos cruzadas, a cabeça de expressão triste inclinada e rodeada por uma auréola.

– NICHOLAS FRASER E MARYSA NAVARRO, EVITA

Em 1911, os teosofistas formaram a Ordem da Estrela no Oriente, um grupo com a intenção de preparar o caminho para a vinda do Mestre do Mundo. Krishnamurti foi feito chefe da ordem. Ele foi levado para a Inglaterra, onde continuou a sua educação, e aonde quer que fosse era mimado e reverenciado. Seu ar de simplicidade e contentamento não pôde deixar de impressionar.

Em pouco tempo, Krishnamurti começou a ter visões. Em 1922, ele declarou: “Bebi da fonte da Alegria e da Beleza eterna. Estou embriagado de Deus.” Nos anos seguintes, ele teve experiências mediúnicas que os teosofistas interpretaram

como visitas do Mestre do Mundo. Mas Krishnamurti teve mesmo foi um tipo diferente de revelação: a verdade do universo vinha de dentro. Nenhum deus, nenhum guru, nenhum dogma faria alguém perceber isso. Ele mesmo não era um deus ou um messias, apenas mais um homem. A reverência com que era tratado o desagradava. Em 1929, para o escândalo de seus seguidores, ele desfez a Ordem da Estrela e renunciou à Sociedade Teosófica.

E assim Krishnamurti se tornou um filósofo determinado a divulgar a verdade que havia descoberto: você deve ser simples removendo a cortina da linguagem e da experiência passada. Por meio disso, qualquer um podia alcançar o mesmo contentamento que irradiava de Krishnamurti. Os teosofistas o abandonaram, mas o número de seus seguidores cresceu ainda mais. Na Califórnia, onde passava a maior parte do seu tempo, o interesse por ele beirava a devoção. O poeta Robinson Jeffers disse que quando Krishnamurti entrava numa sala podia-se sentir uma luminosidade tomando conta de tudo. O escritor Aldous Huxley o conheceu em Los Angeles e ficou fascinado com ele. Ouvindo-o falar, ele escreveu: “Era como escutar o discurso do Buda – tanto poder, tanta autoridade intrínseca.” O homem irradiava iluminação. O ator John Barrymore lhe pediu que representasse o papel de Buda num filme. (Krishnamurti polidamente recusou.) Quando ele visitou a Índia, a multidão estendia os braços tentando tocá-lo através da janela aberta do carro. As pessoas se prostravam diante dele.

Enojado com toda esta adoração, Krishnamurti foi se afastando cada vez mais. Ele até falava sobre si mesmo na terceira pessoa. De fato, a habilidade para se desvencilhar do próprio passado e ver o mundo de uma nova maneira era parte da sua filosofia, mas outra vez o efeito foi o oposto do que ele esperava: o afeto e a reverência que as pessoas sentiam por ele só cresceram. Seus seguidores competiam ciumentos por sinais da sua preferência. As mulheres em particular se apaixonavam profundamente, embora ele tivesse passado a vida inteira como celibatário.

Quanto a mim, tenho o dom de eletrizar os homens.

– **NAPOLÉÃO BONAPARTE, EM PIETER GEYL,**

NAPOLÉON: FOR AND AGAINST

Krishnamurti não desejava ser um guru ou um Carismático, mas sem querer descobriu uma lei da psicologia humana que o perturbava. As pessoas não querem ouvir que o seu poder vem de anos de esforço e disciplina. Elas preferem pensar que vem da sua personalidade, do seu caráter, qualquer coisa que nasceu com você. Elas também esperam que a proximidade com o guru ou Carismático passe para elas um pouco desse poder. Não querem ter que ler os livros de Krishnamurti, ou passar anos praticando o que ele ensina – querem simplesmente estar perto dele, absorver a sua aura, ouvi-lo falar, sentir aquela

luz que entra na sala junto com ele. Krishnamurti defendia a simplicidade como uma maneira de se abrir para a verdade, mas a sua própria simplicidade permitia apenas que as pessoas vissem o que queriam nele, atribuindo-lhe poderes que ele não só negava como ridicularizava.

Não tenho pretensões a ser um homem divino, mas acredito na orientação divina, no poder divino e na profecia divina. Não sou instruído, nem um especialista em nenhuma área em particular – mas sou sincero e minha sinceridade são as minhas credenciais.

– **MALCOLM X, CITADO EM EUGENE VICTOR WOLFENSTEIN, THE VICTIMS OF DEMOCRACY: MALCOLM X AND THE BLACK REVOLUTION**

Este é o efeito guru, e é surpreendentemente simples de criar. A aura que você busca não é a flamejante da maioria dos Carismáticos, mas uma incandescência, uma iluminação. A pessoa iluminada compreendeu algo que a faz contente, e este contentamento irradia externamente. É essa aparência que você quer: você não precisa de nada nem de ninguém, você está satisfeito. As pessoas são naturalmente atraídas por quem emite felicidade; talvez elas possam pegar isso de você. Quanto menos óbvio você for, melhor; deixe que as pessoas concluam que você é feliz, em vez de escutar isso de você. Que elas vejam isso nos seus modos tranquilos, no seu sorriso gentil, na sua naturalidade e conforto. Diga coisas vagas, deixando que as pessoas imaginem o que quiserem. Lembre-se: ser indiferente e distante só estimula o efeito. As pessoas vão brigar pelo mais leve sinal do seu interesse. Um guru é contente e desligado – uma combinação carismática mortal.

O santo dramático. Começou no rádio. Ao longo de toda a década de 1930 e início dos anos 1940, as mulheres argentinas escutaram a voz chorosa, musical, de Eva Duarte em uma das novelas de produção sofisticada tão populares na época. Ela nunca fazia você rir, mas com frequência o fazia chorar – com as queixas de uma amante traída, ou as últimas palavras de Maria Antonieta. Só de pensar na voz dela você tremia de emoção. E ela era bonita, com seus cabelos louros delicados e seu rosto sério, que estava sempre nas capas das revistas de focos.

Em 1943, essas revistas publicaram uma história muito excitante: Eva estava de caso com um dos homens mais elegantes do novo governo militar, o coronel Juan Perón. Agora os argentinos a escutavam fazendo propaganda do governo, louvando a “Nova Argentina” que reluzia no futuro. E, finalmente, esta história de fadas chegou à sua conclusão perfeita: em 1945, Juan e Eva se casaram e, no ano seguinte, o simpático coronel, depois de muitas tentativas e tribulações

(inclusive uma temporada na prisão, de onde foi libertado pelos esforços de sua dedicada esposa), foi eleito presidente. Ele era um defensor dos descamisados – os trabalhadores e os pobres, como era a sua mulher. Com apenas 26 anos, ela mesma tinha sido criada na pobreza.

Agora que esta estrela era a primeira-dama da República, ela pareceu mudar. Emagreceu definitivamente; suas roupas ficaram menos chamativas, totalmente austeras; e aqueles belos cabelos soltos agora estavam presos para trás severamente. Que pena – a jovem estrela tinha crescido. Porém, quanto mais os argentinos viam a nova Evita, como agora era conhecida, mais intensamente a sua nova aparência os afetava. Era a aparência de uma mulher séria, santa, alguém que era mesmo o que seu marido chamava de “Ponte de Amor” entre ele mesmo e o seu povo. Agora ela estava no rádio o tempo todo, e ouvi-la continuava despertando emoções, mas ela também falava magnificamente bem em público. Falava mais baixo e mais devagar, golpeava o ar com os dedos, estendendo a mão como se quisesse tocar a plateia. E suas palavras penetravam no fundo da alma: “Deixei os meus sonhos à margem da estrada para cuidar dos sonhos dos outros. (...) Agora coloco minha alma ao lado da alma do meu povo. Eu lhes ofereço todas as minhas energias para que meu corpo possa ser uma ponte erguida para a felicidade de todos. Atravessem-na. (...) em direção ao supremo destino da nova pátria.”

Não era mais só por meio de revistas e do rádio que Evita se fazia sentir. Quase todos eram pessoalmente tocados por ela de alguma forma. Todos pareciam conhecer alguém que a vira, ou que a tinha visitado em seu gabinete, onde uma fila de suplicantes dava voltas pelos corredores até a sua porta. Por trás da sua mesa, ela se sentava calma e cheia de amor. Equipes de filmagem registravam seus atos de caridade: para uma mulher que tinha perdido tudo, Evita dava uma casa; para quem tivesse um filho doente, atendimento gratuito no melhor hospital. Ela trabalhava muito, e não era de surpreender que se espalhasse o boato de que estava doente. E todos ouviam falar de suas visitas a cidades miseráveis e a hospitais para os pobres, onde, contra a vontade de seus assessores, ela beijava no rosto gente com todos os tipos de doenças (leprosos, sífilíticos etc.). Uma vez um assessor consternado com esse hábito tentou limpar os lábios de Evita com um algodão embebido em álcool para esterilizá-los. A santa mulher agarrou a garrafa e a espatifou contra a parede.

Sim, Evita era uma santa, uma madona viva. Bastava ela aparecer, e os doentes se curavam. E quando ela morreu de câncer, em 1952, ninguém fora da Argentina conseguia entender o sentimento de luto e de perda que ela deixou para trás. Para alguns, o país nunca se recuperou.

A maioria de nós vive num estado de semissonambulismo: cumprimos nossas tarefas diárias e os dias vão passando. As duas exceções a isto são a infância e

aqueles momentos em que estamos apaixonados. Em ambos os casos, nossas emoções estão mais comprometidas, mais abertas e ativas. E equacionamos o sentir emoção com o se sentir mais vivo. Uma figura pública capaz de afetar as emoções do povo, de fazê-lo sentir tristeza, alegria ou esperança em comum, tem um efeito semelhante. Um apelo às emoções é muito mais forte do que um apelo à razão.

Evita Perón conheceu este poder desde cedo como atriz de rádio. Sua voz trêmula fazia as audiências chorarem; por causa disto, as pessoas viram nela um grande carisma. Ela jamais esqueceu a experiência. Todos os seus atos públicos eram enquadrados em motivos dramáticos e religiosos. Drama é emoção condensada, e a religião católica é uma força que toca na sua infância, atinge você onde você não pode fazer nada. Os braços erguidos de Evita, seus atos encenados de caridade, seus sacrifícios pelo povo – tudo ia direto para o coração. Não era a sua bondade apenas que era carismática, embora a aparência de bondade já fascine o suficiente. Era a sua habilidade para dramatizar a sua bondade.

Você precisa aprender a explorar os dois fornecedores de emoção: drama e religião. O drama elimina o que é inútil e banal na vida, focalizando momentos de piedade e terror; a religião lida com questões de vida e morte. Torne dramáticas as suas ações caridosas, dê às suas palavras de amor uma importância religiosa, banhe tudo em rituais e mitos que lembrem a infância. Capturadas pelas emoções que você desperta, as pessoas verão sobre a sua cabeça a auréola do carisma.

O libertador. No Harlem, no início da década de 1950, poucos afro-americanos conheciam bem a Nação do Islã, ou tinham entrado em um de seus templos. A Nação pregava que os brancos descendiam do demônio e que um dia Alá libertaria a raça negra. Esta doutrina não significava muita coisa para os moradores do Harlem, que frequentavam a igreja pelo consolo espiritual e entregavam as questões práticas da vida para seus políticos locais. Mas, em 1954, chegou ao bairro um novo ministro da Nação do Islã.

O nome do ministro era Malcolm X, e ele era instruído e eloquente, mas seus gestos e palavras eram irados. Espalhou-se a notícia: os brancos haviam linchado o pai de Malcolm. Ele tinha crescido num abrigo para menores, depois sobrevivera como um pequeno infrator até ser preso por roubo e passar seis anos na cadeia. Sua vida (tinha apenas 29 anos na época) havia sido uma longa rixa com a lei, mas olhem para ele agora – tão seguro e educado. Ninguém o tinha ajudado; tinha feito tudo sozinho.

O povo do Harlem começou a ver Malcolm X por toda parte entregando folhetos, dirigindo-se aos jovens. Ele ficava do lado das igrejas e, quando a congregação se dispersava, apontava para o pregador e dizia: “Ele representa o deus do homem branco; eu represento o deus do homem negro.”

Os curiosos começaram a aparecer para ouvi-lo pregar no templo da Nação do Islã. Ele lhes pedia que examinassem as verdadeiras condições da vida que estavam levando: “Depois de olharem bem onde vocês vivem, então (...) deem um passeio pelo Central Park”, dizia. “Vejam os apartamentos do homem branco. Vejam a Wall Street deles!” Suas palavras tinham poder, particularmente vindas de um ministro.

Em 1957, um jovem muçulmano do Harlem testemunhou o espancamento de um negro bêbado por vários policiais. Quando o muçulmano protestou, a polícia socou-o até perder os sentidos e o carregou para a cadeia. Uma multidão enraivecida se juntou do lado de fora da delegacia, pronta para uma rebelião. Informado de que só Malcolm X poderia impedir a violência, o comissário de polícia mandou buscá-lo e lhe disse para dissolver a turba. Malcolm se recusou. Falando com mais moderação, o comissário implorou que ele reconsiderasse. Malcolm calmamente estabeleceu as condições para a sua cooperação: atendimento médico para o muçulmano espancado e a devida punição para os policiais. O comissário concordou relutante. Fora da delegacia, Malcolm explicou o acordo e a multidão se dispersou. No Harlem, e em todo o resto do país, ele virou um herói da noite para o dia – finalmente um homem que agia. O número de membros no seu templo subiu vertiginosamente.

Malcolm começou a falar em todo o território dos Estados Unidos. Não lia nunca um texto; olhando para a plateia, ele fazia contato visual apontando com o dedo. Sua raiva era óbvia, não tanto no seu tom – era sempre controlado e expressava-se bem –, mas na sua feroz energia, as veias saltando do pescoço. Muitos líderes negros antes haviam usado palavras de cautela, e pedido aos seus seguidores que enfrentassem com paciência e educação o seu destino social, por mais injusto que fosse. Que alívio era Malcolm. Ele ridicularizava os racistas, ridicularizava os liberais, ridicularizava o presidente; nenhum branco escapava do seu escárnio. Se os brancos eram violentos, Malcolm dizia, a linguagem da violência deveria ser usada contra eles, pois era a única que eles compreendiam. “Hostilidade é bom!”, gritava ele. “Já foi refreada demais!” Em resposta à crescente popularidade do líder não violento Martin Luther King Jr., Malcolm disse: “Qualquer um pode ficar sentado. Uma velha pode ficar sentada. Um covarde pode ficar sentado. (...) É preciso ser um homem para ficar de pé.”

Malcolm X teve um efeito de reforço sobre muitos que sentiam a mesma raiva que ele, mas tinham medo de expressá-la. No seu funeral – ele foi assassinado em 1965 durante um de seus discursos –, o ator Ossie Davis fez o seu elogio diante de uma grande e emocionada multidão: “Malcolm”, disse ele, “foi o nosso próprio príncipe negro cintilante.”

Malcolm X era um Carismático do tipo Moisés: ele foi um libertador. O poder deste tipo de Carismático vem da sua expressão de emoções secretas acumuladas

por anos de opressão. Ao fazer isso, o libertador oferece uma oportunidade para liberação de emoções contidas por outras pessoas – da hostilidade mascarada de polidez e sorrisos. Os libertadores precisam pertencer à multidão dos sofrendores, só que mais do que eles: a sua dor deve ser um exemplo. A história pessoal de Malcolm era parte integral do seu carisma. O que ele ensinava – que os negros deviam ajudar a si próprios e não esperar que os brancos os erguessem – tinha um significado ainda maior por causa dos anos que ele passara na cadeia, e porque havia seguido a sua própria doutrina se autoeducando, erguendo-se do fundo do poço. O libertador deve ser um exemplo vivo de redenção pessoal.

A essência do carisma é uma emoção irresistível que se comunica nos gestos, no tom de voz, nos sinais sutis que são ainda mais poderosos por não serem falados. Você sente algo mais profundamente do que os outros, e nenhuma emoção é mais forte e mais capaz de gerar uma reação carismática do que o ódio, em especial se vier de sentimentos profundamente arraigados de opressão. Expresse o que os outros temem expressar e eles verão em você um grande poder. Diga o que eles querem dizer, mas não podem. Não tenha medo de ir longe demais. Se você representar uma liberação da opressão, terá a margem de segurança para ir ainda mais longe. Moisés falava de violência, de destruir até o último dos seus inimigos. Uma linguagem assim une os oprimidos e os faz se sentirem mais vivos. Isto, entretanto, não é uma coisa que você não possa controlar. Malcolm X sentiu raiva desde o início, mas só na prisão ele aprendeu sozinho a arte da oratória e a canalizar suas emoções. Nada é mais carismático do que a sensação de que alguém está lutando com grandes emoções em vez de simplesmente ceder a elas.

O ator olímpico. No dia 24 de janeiro de 1960, estourou uma insurreição na Argélia, então colônia francesa. Liderada por soldados franceses de direita, seu propósito era impedir a proposta do presidente Charles de Gaulle de conceder à Argélia o direito de autodeterminação. Se necessário, os insurgentes assumiriam o comando da Argélia em nome da França.

Durante vários dias tensos, o setpuagenário de Gaulle manteve um estranho silêncio. E então, no dia 29 de janeiro, às oito horas da noite, ele apareceu na televisão nacional francesa. Antes que pronunciasse uma palavra, a audiência estava atônita porque ele vestia o seu velho uniforme da Segunda Guerra Mundial, um uniforme que todos reconheceram e que gerou uma forte reação emocional. De Gaulle tinha sido o herói da resistência, o salvador da pátria no seu momento mais sombrio. Mas aquele uniforme não era visto havia um bom tempo. Em seguida de Gaulle falou, lembrando ao seu público, no seu estilo calmo e confiante, tudo que haviam feito juntos para livrar a França das mãos dos alemães. Lentamente, ele passou destas questões carregadas de patriotismo para a rebelião na Argélia, e à afronta que ela significava ao espírito da

libertação. Ele encerrou o seu discurso repetindo suas famosas palavras de 18 de junho de 1940: “Mais uma vez, convoco todos os franceses, onde quer que estejam, quem quer que sejam, a se unirem à França. *Vive la République! Vive la France!*”

O discurso teve dois propósitos. Mostrar que de Gaulle estava determinado a não ceder um palmo aos rebeldes, e tocar na alma de todos os franceses patriotas, particularmente o exército. A insurreição morreu na mesma hora, e ninguém duvidou da conexão entre o seu fracasso e a atuação de de Gaulle na televisão.

No ano seguinte, os franceses votaram em peso a favor da autodeterminação argelina. Em 11 de abril de 1961, de Gaulle deu uma entrevista coletiva à imprensa na qual deixava claro que a França em breve concederia ao país total independência. Onze dias depois, os generais franceses na Argélia emitiram um comunicado afirmando que haviam assumido o controle do país e declarado estado de sítio. Este foi o momento mais perigoso de todos: diante da iminente independência da Argélia, estes generais de direita iriam até o fim. Uma guerra civil poderia estourar, derrubando o governo de de Gaulle.

Na noite seguinte, de Gaulle apareceu de novo na televisão, outra vez vestindo o seu antigo uniforme. Zombou dos generais comparando-os a uma junta sul-americana. Ele falava com calma e firmeza. Então, de repente, bem no final do discurso, sua voz se ergueu e até tremeu quando ele convocou os ouvintes: “*Françaises, Français, aidez-moi!*” (“Francesas, franceses, ajudem-me!”) Foi o momento mais sensacional de todas as suas aparições na televisão. Soldados franceses na Argélia, escutando nos seus rádios transistores, ficaram eletrizados. No dia seguinte, eles fizeram uma demonstração em massa a favor de de Gaulle. Dois dias depois, os generais se renderam. No dia 1º de julho de 1962, de Gaulle proclamava a independência da Argélia.

Em 1940, após a invasão da França pelos alemães, de Gaulle fugiu para a Inglaterra a fim de recrutar um exército que futuramente retornaria à França para a libertação. No começo, ele estava sozinho, e sua missão parecia inútil. Mas teve o apoio de Winston Churchill e, com a bênção do ministro inglês, deu uma série de palestras pelo rádio que a BBC transmitia para a França. Sua voz estranha e hipnótica, com seus trêmulos dramáticos, entrava pelas salas de estar da França todas as noites. Raros eram os seus ouvintes que soubessem pelo menos como era o seu rosto, mas o seu tom de voz era tão confiante, tão emocionante, que ele recrutou um exército silencioso de fiéis. Pessoalmente, de Gaulle era um homem estranho, ensimesmado, cujos modos confiantes podiam tão facilmente irritar quanto conquistar. Mas, pelo rádio, essa voz tinha um intenso carisma. De Gaulle foi o primeiro grande mestre da mídia moderna porque ele facilmente transferiu a sua habilidade dramática para a televisão, onde a sua firmeza, a sua calma e o seu total autocontrole faziam as audiências se

sentirem ao mesmo tempo confortadas e inspiradas.

O mundo está mais fraturado. Uma nação não se reúne mais nas ruas ou nas praças; ela se junta nas salas de estar, onde pessoas assistindo à televisão no país inteiro podem simultaneamente estar sozinhas ou acompanhadas. Carisma agora precisa poder ser comunicado por radiodifusão, ou não terá poder. Mas, de certa forma, é mais fácil projetá-lo pela televisão porque a televisão tem um apelo direto, pessoa a pessoa (o Carismático parece estar se dirigindo a você), e porque o carisma é razoavelmente fácil de simular durante os poucos segundos que você passa diante da câmera. Como de Gaulle compreendeu, ao aparecer na televisão é melhor irradiar calma e controle, usar com parcimônia os efeitos dramáticos. A total frieza de de Gaulle dobrava a eficácia dos breves momentos em que ele erguia a voz, ou deixava escapar uma piada mordaz. Mantendo a calma e baixando o tom, ele hipnotizava sua audiência. (Seu rosto fica muito mais expressivo quando a sua voz é menos estridente.) Ele transmitia emoção visualmente – o uniforme, o cenário – e usando certas palavras fortes: a liberação, Joana d’Arc. Quanto menos ele forçava o efeito, mais sincero parecia.

Tudo isto precisa estar cuidadosamente orquestrado. Pontue a sua calma com surpresas; atinja um clímax; mantenha as coisas curtas e tensas. A única coisa que não pode ser fingida é a autoconfiança, o componente-chave do carisma desde a época de Moisés. Se as luzes da câmera traírem a sua insegurança, nem todos os truques do mundo vão conseguir compor de novo o seu carisma.

Símbolo: *A Lâmpada.*

Invisível ao olho, uma corrente fluindo por um arame dentro de um recipiente de vidro gera um calor que se transforma em incandescência. Tudo que vemos é o brilho. Na escuridão prevalecente, a Lâmpada ilumina o caminho.

RISCOS

Num dia agradável de maio, em 1794, os cidadãos de Paris se reuniram num parque para o Festival do Ser Supremo. O foco de suas atenções era Maximilien de Robespierre, chefe do Comitê de Segurança Pública e o homem que concebera o festival. A ideia era simples: combater o ateísmo, “reconhecer a existência de um Ser Supremo e a Imortalidade da Alma como as forças orientadoras do universo”.

Foi o dia triunfal de Robespierre. De pé, diante das massas, com seu traje completo azul-celeste e meias brancas, ele iniciou as festividades.

A multidão o adorava; afinal de contas, ele havia salvaguardado os propósitos da Revolução Francesa com o intenso jogo político que a ela se seguira. Um ano antes, ele havia iniciado o reinado do Terror, que limpava a revolução de seus inimigos mandando-os para a guilhotina. Ele também havia ajudado a guiar o país numa guerra contra os austríacos e os prussianos. O que fazia as multidões, e as mulheres principalmente, adorarem-no era a sua incorruptível virtude (ele vivia uma vida muito simples); a sua recusa em fazer concessões; a paixão pela revolução, que era evidente em tudo que fazia; e a linguagem romântica de seus discursos, que não podiam deixar de inspirar. Ele era um deus. O dia estava lindo e augurava um grande futuro para a revolução.

Dois meses depois, no dia 26 de julho, Robespierre fez um discurso que ele pensava lhe garantiria um lugar na história, pois pretendia sugerir o fim do Terror e uma nova era para a França. Corria o boato também de que ele iria convocar um último punhado de pessoas para mandar para a guilhotina, um último grupo que ameaçava a segurança da revolução. Subindo à tribuna para se dirigir à convenção governante do país, Robespierre vestia as mesmas roupas que usara no dia do festival. O discurso foi longo, quase três horas, e incluía uma apaixonada descrição dos valores e das virtudes que ele havia ajudado a proteger. Havia também rumores de conspirações, traição, inimigos não declarados.

A reação foi entusiástica, porém não tanto quanto de costume. O discurso tinha deixado muitos delegados cansados. Em seguida, ouviu-se uma voz solitária, a de um homem chamado Bourdon, que falou contra imprimir o discurso de Robespierre, um sinal velado de desaprovação. De repente, outras pessoas se ergueram de todos os cantos e o acusaram de imprecisão: ele tinha falado de conspirações e ameaças sem nomear os culpados. Solicitado a ser mais específico, ele se recusou, preferindo dar os nomes depois. No dia seguinte, Robespierre se apresentou para defender o seu discurso, e os delegados o fizeram calar-se aos gritos. Horas mais tarde, ele era mandado para a guilhotina. No dia 28 de julho, em meio a um grupo de cidadãos demonstrando um estado de espírito que parecia ainda mais festivo do que o do Festival do Ser Supremo, a cabeça de Robespierre rolou para dentro do cesto, com sonoros aplausos. O reinado do Terror terminara.

Muitos daqueles que pareciam admirar Robespierre na verdade guardavam um forte ressentimento dele – ele era *tão* virtuoso, *tão* superior, que causava opressão. Alguns destes homens haviam tramado contra ele, e estavam esperando o mais leve sinal de fraqueza – que apareceu naquele dia fatídico do seu último discurso. Recusando-se a dar o nome dos seus inimigos, ele havia demonstrado o desejo de acabar com a carnificina ou o medo de que eles pudessem atacá-lo antes que ele conseguisse matá-los. Alimentada pelos conspiradores, esta única centelha virou uma fogueira. Em dois dias, primeiro

um corpo governante e depois uma nação se voltaram contra um Carismático que dois meses antes haviam reverenciado.

O carisma é tão volátil quanto as emoções que desperta. Com mais frequência ele desperta sentimentos de amor. Mas esses são difíceis de manter. Os psicólogos falam de “fadiga erótica” – os momentos depois do amor em que você se sente cansado de tudo aquilo, ressentido. A realidade vem se esgueirando, o amor se transforma em ódio. A fadiga erótica é uma ameaça para todos os Carismáticos. O Carismático muitas vezes conquista o amor representando o salvador, resgatando as pessoas de alguma situação difícil, mas, assim que elas se sentem seguras, o carisma fica menos sedutor. Os Carismáticos precisam de perigo e risco. Eles não são laboriosos burocratas; alguns deles mantêm intencionalmente o perigo em atividade, como de Gaulle e Kennedy tinham o hábito de fazer, ou como Robespierre fez durante o reinado do Terror. Mas as pessoas se cansam disso e, ao seu primeiro sinal de fraqueza, elas se viram contra você. O amor que elas mostraram antes será igual ao ódio que sentem agora.

A única defesa é dominar o seu carisma. A sua paixão, a sua ira, a sua confiança fazem de você uma pessoa carismática, mas carisma demais durante muito tempo cria fadiga e um desejo de calma e ordem. O melhor tipo de carisma é criado conscientemente e é mantido sob controle. Quando precisa, você é capaz de brilhar com segurança e fervor, inspirando as massas. Mas, quando a aventura termina, você volta para a rotina, desliga o gás. (Robespierre talvez estivesse planejando esse passo, mas chegou um dia atrasado.) As pessoas admirarão você pelo seu autocontrole e capacidade de adaptação. O caso de amor delas com você vai se aproximar mais do afeto habitual de marido e mulher. Você terá também espaço para parecer um pouco entediante, um pouco simples – papel que também pode parecer carismático, se representado da forma correta. Lembre-se: carisma depende de sucesso e a melhor maneira de manter o sucesso, depois da agitação provocada pelo carisma, é ser prático e até cauteloso. Mao Tsé-tung era um homem distante, enigmático, que para muitos tinha um carisma que inspirava um temor reverente. Ele sofreu muitos reveses que teriam significado o fim de um homem menos esperto, mas, depois de cada derrota, ele se retraía, tornando-se prático, tolerante, flexível; pelo menos por uns tempos. Esta tática o protegia dos riscos de uma contrarreação.

Existe uma outra alternativa: representar o profeta armado. Segundo Maquiavel, embora um profeta possa adquirir poder com sua personalidade carismática, ele não sobrevive sem a força para sustentá-lo. Ele precisa de um exército. As massas se cansarão dele; terão de ser forçadas. Ser um profeta armado pode não implicar literalmente o uso de armas, mas exige uma faceta enérgica na sua personalidade, que você pode reforçar com a ação. Infelizmente, isto significa ser impiedoso com seus inimigos o tempo todo enquanto você detiver o poder. E ninguém cria mais inimigos do que o Carismático.

Finalmente, não há nada mais perigoso do que suceder a um Carismático. Estes personagens são pouco convencionais, e seu governo tem um estilo pessoal, estampado com a selvageria de suas personalidades. Com frequência deixam no seu rastro o caos. Aquele que vem depois de um Carismático herda uma confusão que as pessoas, entretanto, não enxergam. Elas sentem falta do seu inspirador e culpam o sucessor. Evite esta situação a qualquer custo. Se ela for inevitável, não tente continuar o que o Carismático começou; tome uma nova direção. Sendo prático, confiável e usando uma linguagem simples, quase sempre você consegue criar um estranho tipo de carisma pelo contraste. Foi assim que Harry Truman não só sobreviveu ao legado de Roosevelt, mas também estabeleceu o seu próprio tipo de carisma.

ESTRELA

O dia a dia é duro, e a maioria de nós procura escapar dele com fantasias e sonhos. As estrelas se alimentam desta fraqueza; destacando-se dos outros com um estilo distinto e atraente, elas nos fazem querer observá-las. Ao mesmo tempo, são vagas e etéreas, mantendo-se distantes e nos permitindo imaginar mais do que existe. A sua característica sonhadora influencia o nosso inconsciente; não estamos nem conscientes do quanto as imitamos. Aprenda a se tornar um objeto de fascínio projetando a presença cintilante, mas difícil de alcançar, da Estrela.

ESTRELA FETICHISTA

Um dia, em 1922, em Berlim, na Alemanha, foi convocada uma seleção de elenco para o papel de uma voluptuosa jovem num filme chamado *Tragedy of Love*. Das centenas de jovens e batalhadoras atrizes que apareceram, quase todas fariam de tudo para chamar a atenção do diretor de elenco, inclusive se expor. Havia uma jovem na fila, entretanto, que estava vestida com simplicidade, e que não fazia as caras e bocas desesperadas das outras moças. Mas, de qualquer forma, ela se destacou.

O rosto frio, iluminado, que não pedia nada, que simplesmente existia, aguardando – era um rosto vazio, ele pensou; um rosto que podia mudar com qualquer sinal de expressão. Podia-se sonhar nele qualquer coisa. Era como uma bela casa vazia esperando pelos tapetes e quadros. Tinha todas as possibilidades – podia se tornar um palácio ou um bordel. Dependia de quem o enchesse. Como era limitado, em comparação, tudo que já estava completo e rotulado!

– **ERICH MARIA REMARQUE, SOBRE MARLENE DIETRICH, ARCH OF TRIUMPH**

A jovem trazia um cachorrinho numa correia, e tinha colocado no pescoço do bichinho um elegante colar. O diretor a notou de imediato. Ele a ficou observando na fila segurando calmamente o cachorrinho no colo e calada. Ao fumar um cigarro, seus gestos eram lentos e sugestivos. Ele ficou fascinado com suas pernas e seu rosto, a maneira sinuosa como ela se movia, o toque de frieza no olhar. Quando chegou a vez dela, ele já a havia escolhido. Seu nome era Marlene Dietrich.

Marlene Dietrich não é uma atriz, como Sarah Bernhardt; ela é um mito, como Frina.

– **ANDRÉ MALRAUX, CITADO EM EDGAR MORIN, THE STARS**

Em 1929, quando o diretor austro-americano Josef von Sternberg chegou a Berlim para começar a trabalhar no filme *O anjo azul*, a Dietrich de 27 anos de idade já era famosa nos mundos teatral e cinematográfico de Berlim. *O anjo azul* seria um filme sobre uma mulher chamada Lola-Lola que tratava os homens com sadismo, e todas as melhores atrizes de Berlim queriam o papel – exceto, aparentemente, Dietrich, que fez saber que achava a personagem degradante; von Sternberg deveria escolher entre as outras atrizes que tinha em mente. Pouco depois de chegar a Berlim, entretanto, von Sternberg foi assistir a um musical para observar um ator que estava considerando para *O anjo azul*. A

estrela do musical era Dietrich e, assim que ela apareceu no palco, von Sternberg percebeu que não conseguia tirar os olhos de cima dela. Ela o olhava diretamente, insolente, como um homem; e havia aquelas pernas, e o modo como ela se encostava provocante na parede. Von Sternberg esqueceu o ator que tinha ido ver. Havia encontrado a sua Lola-Lola.

Von Sternberg conseguiu convencer Dietrich a aceitar o papel, e imediatamente pôs mãos à obra, moldando-a na Lola da sua imaginação. Ele mudou seu penteado, traçou uma linha prateada descendo pelo seu nariz para fazê-lo parecer mais fino, ensinou-a a olhar para a câmera com a insolência que tinha visto no palco. Quando a filmagem começou, ele criou um sistema de iluminação só para ela – uma luz que a acompanhava aonde quer que fosse, e era estrategicamente acentuada por gaze e fumaça. Obcecado com a sua “criação”, ele a seguia por toda parte. Ninguém mais chegava perto dela.

Quando Pigmalião viu estas mulheres vivendo vidas tão mesquinhas, ficou revoltado com as muitas falhas que a natureza implantou no sexo feminino, e durante muito tempo viveu solteiro, sem dividir o seu lar com uma esposa. Mas nesse meio-tempo, com maravilhosa habilidade artística, ele esculpiu uma estátua branca de marfim. Ele a fez mais encantadora do que qualquer mulher já nascida, e se apaixonou por sua própria criação. A estátua tinha toda a aparência de uma moça de verdade, portanto parecia estar viva, querer se mover, se a modéstia não a proibisse. Tão bem a sua arte ocultava a arte.

Pigmalião olhava maravilhado, e no seu peito cresceu uma paixão por esta imagem de uma forma humana. Muitas vezes ele passou as mãos sobre a sua obra, sentindo para ver onde era carne e onde era marfim, e ainda não conseguia admitir que era tudo marfim. Ele beijava a estátua e imaginava que ela o beijava, falava com ela e a abraçava e pensava sentir seus dedos mergulharem nos membros que tocava, de tal maneira que temia que uma mancha roxa aparecesse onde havia pressionado a carne. Às vezes ele se dirigia a ela com palavras de elogio, às vezes lhe trazia o tipo de presentes que agrada às moças. (...) Ele vestia os membros da sua estátua com roupas femininas e colocava anéis em seus dedos, longos colares envolvendo o seu pescoço.

(...) Todo este refinamento combinava com a imagem, mas ela não era menos bela sem os adornos. Pigmalião então colocou a estátua sobre um sofá coberto com tecidos de púrpura de Tiro, pousou sua cabeça sobre travesseiros macios, como se ela pudesse apreciá-los, e a chamou de sua companheira de cama. Era o festival de Vênus, celebrado com a maior pompa por toda a Chipre, e novilhas, com seus chifres retorcidos, dourados para a ocasião,

*tinham caído no altar quando o machado atingiu
seus pescoços níveos.
A fumaça se erguia dos incensos, quando Pigmalião,
tendo feito a sua oferta, parou diante do altar e,
timidamente, fez a sua prece dizendo: “Se vós,
deuses, podeis dar tudo, que eu tenha como minha
mulher, eu peço”, ele não ousava dizer: “a virgem
de marfim”, mas terminou: “uma igual à virgem de
marfim”. Mas, Vênus dourada, presente em pessoa
ao festival, compreendeu o que queria dizer a sua
prece, e como um sinal de que os deuses têm boa
disposição, as chamas queimaram três vezes,
lançando uma língua de fogo no ar. Quando
Pigmalião voltou para casa, foi direto até a estátua da
moça que ele amava, inclinou-se sobre o sofá e a
beijou. Ela pareceu quente: ele colocou os lábios
sobre ela novamente e tocou-lhe os seios com as
mãos – ao seu toque, o marfim perdeu a rigidez e
amoleceu.*

– Ovídio,
METAMORFOSES

O anjo azul fez um sucesso enorme na Alemanha. As plateias ficaram fascinadas com Dietrich: aquele olhar frio, brutal, quando ela abria as pernas sobre um tamborete, deixando ver as roupas íntimas; seu modo de comandar as atenções na tela sem fazer esforço algum. Outros, além de von Sternberg, ficaram obcecados por ela. Um homem que estava morrendo de câncer, o conde Sascha Kolowrat, tinha um último desejo: ver pessoalmente as pernas de Marlene. Dietrich concordou, visitando-o no hospital e levantando a saia; ele suspirou e disse: “Obrigado. Agora posso morrer feliz.” Pouco tempo depois, a Paramount Studios levou Dietrich para Hollywood, onde logo todos estavam falando dela. Nas festas, todos os olhares se viravam em sua direção quando ela entrava na sala. Vinha acompanhada pelos homens mais simpáticos de Hollywood, e vestia roupas que eram ao mesmo tempo bonitas e extravagantes – pijamas de lamê dourado, um conjunto de marinheiro com boné de iate. No dia seguinte, o estilo seria copiado pelas mulheres na cidade inteira; depois ele se espalhava pelas revistas e toda uma nova tendência tinha início.

O verdadeiro objeto de fascínio, entretanto, era inquestionavelmente o rosto de Dietrich. O que havia enfeitado von Sternberg tinha sido a sua inexpressão – com um simples truque de iluminação, ele podia fazer o que quisesse com aquele rosto. Dietrich acabou parando de trabalhar com von Sternberg, mas jamais esqueceu o que ele lhe havia ensinado. Uma noite, em 1951, o diretor Fritz Lang, que ia dirigir-la no filme *O diabo feito mulher*, estava passando de carro pelo seu escritório quando viu um flash de luz pela janela. Temendo um assalto, ele saiu do carro, subiu as escadas furtivamente e espiou pela fresta da porta; era Dietrich tirando fotos de si mesma no espelho, estudando o seu rosto de todos os

ângulos.

Marlene Dietrich mantinha uma distância de si mesma; era capaz de estudar seu rosto, suas pernas, seu corpo, como se fosse uma outra pessoa. Isto lhe tornava possível moldar a sua expressão, transformar a sua aparência para causar efeitos. Era capaz de posar exatamente da forma que mais excitasse os homens, a inexpressão permitindo que eles a vissem de acordo com a sua própria fantasia, seja de sadismo, voluptuosidade ou perigo. E todos os homens que a conheciam, ou que a viam nas telas dos cinemas, teciam infinitas fantasias a seu respeito. O efeito funcionava nas mulheres também; segundo as palavras de um escritor, ela projetava “sexo sem gênero”. Mas este autodistanciamento lhe conferia uma certa frieza, seja nos filmes seja pessoalmente. Ela era como um objeto de beleza, algo para ser transformado em fetiche e admirado como admiramos uma obra de arte.

Fetiche é um objeto que comanda uma reação emocional e que nos faz lhe dar um sopro de vida. Como é um objeto, podemos imaginar o que quisermos a seu respeito. As pessoas em geral são de humor muito inconstante, gente complicada e que reage facilmente, para que possamos transformá-las em objeto de fetiche. O poder da Estrela Fetichista vem da habilidade de se transformar em objeto, e não num objeto qualquer, mas naquele que podemos ver como um fetiche, o que estimula uma variedade de fantasias. Estrelas Fetichistas são perfeitas, como a estátua de um deus ou de uma deusa gregos. O efeito é surpreendente e sedutor. A sua principal exigência é o autodistanciamento. Se você se vir como um objeto, os outros também o farão. Um ar etéreo, sonhador, acentua o efeito.

Você é uma tela em branco. Flutue pela vida sem se envolver e as pessoas vão querer agarrar e consumir você. De todas as partes do seu corpo que chamam esta atenção fetichista, a mais forte é o rosto; portanto, aprenda a sintonizá-lo como um instrumento, fazendo-o irradiar uma fascinante imprecisão para fazer efeito. E como você precisa se destacar das outras Estrelas no céu, vai precisar desenvolver um estilo para chamar atenção. Dietrich foi uma excelente praticante desta arte; seu estilo era chique o bastante para fascinar, estranho o suficiente para enfeitiçar. Lembre-se, a sua própria imagem e presença são um material que você é capaz de controlar. A sensação de que você está empenhado neste tipo de jogo fará as pessoas verem você como alguém que é superior e que vale a pena imitar.

Sua pose era tão natural (...) uma tamanha economia de gestos, que ela se tornava tão cativante quanto um Modigliani. (...) Ela possuía a única qualidade essencial a uma estrela: era capaz de ser magnífica fazendo nada.

– Lili Darvas, atriz de Berlim, a respeito de Marlene Dietrich

No dia 2 de julho de 1960, semanas antes da Convenção Democrática Nacional anual, o ex-presidente Harry Truman afirmou publicamente que John F. Kennedy – que havia conquistado delegados em número suficiente para ser escolhido como o candidato do partido para a presidência – era muito jovem e inexperiente para o cargo. A reação de Kennedy foi surpreendente: convocou uma coletiva à imprensa, a ser transmitida ao vivo pela televisão, e em cadeia nacional, no dia 4 de julho. O efeito dramático da coletiva foi acentuado pelo fato de ele estar fora, de férias, de modo que ninguém o viu ou soube dele até o acontecimento. Então, na hora indicada, Kennedy entrou na sala de entrevistas como um xerife entrando em Dodge City. Começou dizendo que tinha concorrido em todas as primárias estaduais a um custo considerável de esforço e dinheiro, e tinha vencido todos os seus adversários de forma justa e honesta. Quem era Truman para contrariar o processo democrático? “Este é um país jovem”, prosseguiu Kennedy, elevando a voz, “fundado por homens jovens (...) e de coração ainda jovem. (...) O mundo está mudando, o velho estilo não vai funcionar. (...) É hora de uma nova geração de lideranças enfrentar novos problemas e novas oportunidades.” Até os inimigos de Kennedy concordaram em que o seu discurso naquele dia foi estimulante. Ele inverteu o desafio de Truman: a questão não era a sua inexperiência, mas o monopólio do poder nas mãos de uma geração mais velha. Seu estilo foi tão eloquente quanto as suas palavras, pois o seu desempenho evocava os filmes da época – Alan Ladd em *Shane* enfrentando os corruptos rancheiros mais velhos, ou James Dean em *Juventude transviada*. Kennedy até se parecia com Dean, particularmente no seu ar de frio distanciamento.

[John F.] Kennedy trouxe para os noticiários televisivos e para o fotojornalismo os elementos mais comuns no mundo do cinema: qualidade de estrela e história mítica. Com sua telegenia, habilidade para se autoapresentar, fantasias heroicas e inteligência criativa, Kennedy estava brilhantemente preparado para projetar uma grande persona na tela. Ele se apropriou dos discursos da cultura de massa, especialmente de Hollywood, e os transferiu para os noticiários. Com esta estratégia, ele transformou as notícias em sonhos e filmes de cinema – um reino em que as imagens representavam cenários que combinavam com os desejos mais profundos dos telespectadores. (...) Jamais tendo estrelado um filme de verdade, mas, em vez disso, transformando o aparato televisivo na sua tela, ele se tornou o maior artista de cinema do século XX.

– JOHN HELLMAN, *THE KENNEDY OBSESSION: THE AMERICAN MYTH OF JFK*

Meses depois, agora aprovado como o candidato dos democratas para a presidência da república, Kennedy se colocou em posição de lutar contra o adversário republicano, Richard Nixon, no primeiro debate dos dois transmitido em nível nacional pela televisão. Nixon estava afiado; sabia todas as respostas para as perguntas e debateu com garbo citando estatísticas sobre as realizações da administração de Eisenhower, na qual serviu como vice-presidente. Mas, sob o brilho das câmeras, na televisão em preto e branco, ele fazia uma figura horrível – as olheiras cobertas com pó de arroz, riscas de suor na testa e nas bochechas, o rosto despencando de cansaço, os olhos piscando e inquietos, o corpo rígido. Ele estava tão preocupado com quê? O contraste com Kennedy era surpreendente. Se Nixon só olhava para o seu adversário, Kennedy olhava para a plateia fazendo contato visual com seus telespectadores, dirigindo-se a eles em suas salas de estar como nenhum outro político havia feito antes. Se Nixon falava de dados e questões minuciosas de debate, Kennedy falava de liberdade, de construir uma nova sociedade, de reconquistar o espírito pioneiro americano. Seus modos eram sinceros e empáticos. Suas palavras não eram específicas, mas ele fez seus ouvintes imaginarem um futuro maravilhoso.

No dia seguinte, os números de Kennedy nas pesquisas subiram vertiginosamente como por um milagre, e aonde quer que ele fosse era saudado com multidões de moças gritando e pulando. Tendo ao lado a sua bela mulher, Jackie, ele era uma espécie de príncipe democrático. Suas aparições na televisão agora eram um acontecimento. Quando chegou a hora, ele foi eleito presidente e o seu discurso de posse, também transmitido pela televisão, foi excitante. Era um dia frio e de muito vento. No fundo, Eisenhower sentou-se encolhido de capote e cachecol, parecendo velho e derrotado. Mas Kennedy estava de pé, com a cabeça descoberta e sem casaco, para se dirigir à nação: “Não creio que nenhum de nós trocaria de lugar com nenhum outro povo ou qualquer outra geração. A energia, a fé, a devoção que traremos a este empreendimento iluminarão este país e todos os que o servem – e o brilho deste fogo pode realmente iluminar o mundo.”

Nos meses que se seguiram, Kennedy deu inúmeras entrevistas coletivas à imprensa diante das câmeras de televisão, algo que nenhum presidente havia ousado antes. Enfrentando o esquadrão de artilharia de lentes e perguntas, ele não tinha medo, falando com frieza e um leve tom irônico.

O que se passava por trás daqueles olhos, daquele sorriso? As pessoas queriam saber mais sobre ele. As revistas excitavam seus leitores com informações – fotografias de Kennedy com a mulher e os filhos, ou jogando futebol no pátio da Casa Branca, entrevistas criando a ideia de que ele era um dedicado homem de família, mas alguém que se misturava de igual para igual com estrelas glamourosas. As imagens todas se fundiam – a corrida espacial, o Peace Corps, Kennedy enfrentando os soviéticos durante a crise dos mísseis em Cuba da

mesma forma como havia enfrentado Truman.

Mas vimos que, considerada como um total fenômeno, a história das estrelas repete, nas suas devidas proporções, a história dos deuses. Antes dos deuses (antes das estrelas), o universo mítico (a tela) era povoado por espectros ou fantasmas dotados do glamour e da magia do duplo.

Várias destas presenças assumiram corpo e substância, adquiriram forma, amplificaram-se, floresceram como deuses e deusas. E até como certos deuses importantes dos antigos panteões se metamorfoseiam em deuses-heróis da salvação, as deusas-estrelas se humanizam e se tornam novas mediadoras entre o fantástico mundo de sonhos e a vida diária do homem na terra. (...)

Os heróis do cinema (...) são, de um modo obviamente atenuado, heróis mitológicos neste sentido de se tornarem divinos. A estrela é o ator ou atriz que absorve parte da substância heroica – isto é, divinizada e mítica – do herói ou da heroína do cinema e que, por sua vez, enriquece esta substância com a sua própria contribuição. Quando falamos do mito da estrela, queremos dizer, antes de tudo, o processo de divinização por que passa o ator de cinema, um processo que o faz ídolo de multidões.

– EDGARD MORIN, *THE STARS*

Depois que Kennedy foi assassinado, Jackie disse numa entrevista que, antes de dormir, ele costumava tocar as trilhas sonoras de musicais da Broadway, e a sua preferida era de *Camelot*, com os versos: “Não se esqueçam / que um dia houve um lugar / Por um breve e luminoso momento / Conhecido como Camelot.” Voltaria a haver grandes presidentes, Jackie disse, mas jamais “outra Camelot”. O nome “Camelot” pareceu pegar, fazendo os mil dias de Kennedy no governo ressoar como um mito.

A sedução do público americano por Kennedy foi consciente e calculada. Foi também mais Hollywood do que Washington, o que não surpreendeu: o pai de Kennedy, Joseph, fora um dia produtor de cinema e o próprio Kennedy tinha passado tempos em Hollywood, convivendo com atores e tentando imaginar o que os fazia astros. Era particularmente fascinado por Gary Cooper, Montgomery Clift e Cary Grant; muitas vezes pediu conselhos a Grant.

Hollywood tinha descoberto como unir o país inteiro em torno de certos temas, ou mitos – quase sempre o grande mito americano do Oeste. As grandes estrelas personificavam tipos míticos: John Wayne, o patriarca; Clift, o rebelde prometeico; Jimmy Stewart, o herói nobre; Marilyn Monroe, a sereia. Estes não eram simples mortais, mas deuses e deusas com os quais se sonhava e fantasiava.

Todas as ações de Kennedy eram moldadas segundo as convenções de Hollywood. Ele não discutia com seus adversários, ele os enfrentava dramaticamente. Ele posava, e de formas visualmente fascinantes – seja com a mulher, com seus filhos, ou sozinho no palco. Ele copiava as expressões faciais, a presença, de um Dean ou de um Cooper. Não discutia detalhes políticos, mas era eloquente ao falar de grandes temas míticos, o tipo capaz de unir uma nação dividida. E tudo isso era calculado para a televisão, pois Kennedy existia principalmente como uma imagem televisionada. Essa imagem assombrava nossos sonhos. Muito antes do seu assassinato, Kennedy atraía fantasias sobre a inocência perdida americana com sua convocação para um renascimento do espírito pioneiro, uma Nova Fronteira.

De todos os tipos de personagem, a Estrela Mítica é talvez o mais poderoso. As pessoas se dividem em todos os tipos de categorias conscientemente reconhecidas – raça, gênero, classe, religião, política. É impossível, portanto, conquistar o poder em grande escala, ou ganhar uma eleição, apelando para uma percepção consciente; o apelo a um grupo só alienará o outro. Inconscientemente, entretanto, temos em comum muitas coisas. Todos somos mortais, todos conhecemos o que é ter medo, todos temos a marca de nossas figuras paternas; e nada invoca mais esta experiência compartilhada do que o mito. Os padrões míticos, originados de sentimentos guerreiros de impotência, por um lado, e sede de imortalidade, de outro, estão profundamente gravados em todos nós.

Idade: 22, sexo: feminino, nacionalidade: britânica, profissão: estudante de medicina “[Deanna Durbin] foi o meu primeiro e único ídolo das telas. Eu queria parecer o máximo possível com ela tanto nos meus modos como nas minhas roupas. Sempre que ia comprar um vestido novo, eu ia buscar na minha coleção uma foto bem bonita de Deanna e pedia um vestido igual ao que ela estava usando. Eu penteava meus cabelos como os dela, na medida do possível. Se me encontrasse numa situação desagradável (...) eu me pegava imaginando o que Deanna faria e mudava as minhas próprias reações de acordo com isso. (...)

Idade: 26, sexo: feminino, nacionalidade: britânica. “Só me apaixonei uma vez por um ator de cinema. Foi por Conrad Veidt. Seu magnetismo e sua personalidade me conquistaram. Sua voz e gestos me fascinaram. Eu o odiava, eu o temia, eu o amava. Quando ele morreu, senti como se uma parte vital da minha imaginação tivesse morrido também, e meu mundo de sonhos estava deserto.”

– J. P. MAYER, *BRITISH CINEMAS AND THEIR AUDIENCES*

Estrelas Míticas são figuras de mito vivas. Para se apropriar do poder que elas têm, você deve antes estudar a presença física delas – como elas adotam um estilo distinto, como são frias e visualmente atraentes. Em seguida, você deve assumir a pose de uma figura mítica: o rebelde, o sábio patriarca, o aventureiro. (A pose de uma Estrela que conseguiu sucesso com estas poses míticas servirá.) Torne imprecisas essas conexões: elas não devem nunca ser óbvias à mente consciente. Suas palavras e ações devem convidar a interpretações além da sua aparência superficial; você deve parecer que está lidando não com questões práticas, específicas, mas com questões de vida e morte, amor e ódio, autoridade e caos. Seu adversário, da mesma forma, não deve ser enquadrado apenas como um inimigo por razões de ideologia ou competição, mas como um vilão, um demônio. As pessoas são extremamente suscetíveis ao mito; portanto, transforme-se no herói de um grande drama. E mantenha-se distante – deixe que as pessoas identifiquem você sem que possam tocá-lo. Elas só podem observar e sonhar.

A vida de Jack tinha mais a ver com mito, magia, lenda, saga e história do que com teoria ou ciência política.

– Jacqueline Kennedy, uma semana depois da morte de John Kennedy

CHAVES PARA A PERSONALIDADE

Sedução é uma forma de persuasão que busca contornar a consciência, excitando em vez disso a mente inconsciente. A razão é simples: vivemos tão cercados por estímulos que competem pela nossa atenção, nos bombardeando com mensagens óbvias, e por pessoas que são declaradamente políticas e manipuladoras, que raramente somos fascinados ou enganados por eles. Estamos cada vez mais céticos. Tente persuadir alguém apelando para a sua consciência dizendo diretamente o que você quer, mostrando todas as suas cartas, e que esperança você tem? Você é só mais um fator de irritação que precisa ser desligado.

Para evitar este destino, você precisa aprender a arte da insinuação, de atingir o inconsciente. A expressão mais eloquente do inconsciente é o sonho, que está intrinsecamente conectado com o mito; ao acordar de um sonho, com frequência somos assombrados com suas imagens e mensagens ambíguas. Os sonhos nos atormentam porque misturam o real com o irreal. Estão cheios de personagens reais, e quase sempre tratam de situação reais, mas são deliciosamente irracionais, forçando realidades a extremos de delírio. Se tudo num sonho fosse realístico, ele não teria nenhum poder sobre nós; se tudo fosse irreal, nós nos sentiríamos menos envolvidos nos seus prazeres e temores. A fusão das duas coisas é que o faz assombroso. É isto que Freud chamou de “estranho”: algo que parece simultaneamente curioso e familiar.

*A selvagem adoração de ídolos de madeira e pedra;
o homem civilizado, ídolos de carne e sangue.*

– **GEORGE BERNARD SHAW**

Às vezes experimentamos essa sensação acordados – um *déjà-vu*, uma coincidência milagrosa, um acontecimento singular que lembra uma experiência da infância. Pessoas podem ter um efeito semelhante. Os gestos, as palavras, a própria existência de homens como Kennedy ou Andy Warhol, por exemplo, evocam tanto o real quanto o irreal: podemos não perceber isto (e como poderíamos, realmente?), mas eles são como figuras oníricas para nós. Eles têm características que os ancoram na realidade – sinceridade, espírito brincalhão, sensualidade –, mas ao mesmo tempo o seu distanciamento, a sua superioridade, a sua quase surreal qualidade os fazem parecer como algo saído de um filme.

*Quando os raios do olhar encontram um objeto
claro, lustroso – pode ser aço polido, vidro ou água,
uma pedra brilhante ou qualquer outra substância
polida e cintilante que tenha lustro, brilho e
cintilações (...) esses raios do olhar são refletidos de
volta, e o observador então se contempla e obtém
uma visão ocular da sua própria pessoa. Isto é o que
você vê quando se olha no espelho; nessa situação,
você está como se estivesse olhando para si mesmo
pelos olhos de outra pessoa.*

– **IBN HAZM**, *THE RING OF THE DOVE: A
TREATISE ON THE ART AND PRACTICE OF ARAB
LOVE*

Estes tipos têm um efeito assombrador, obsessivo, sobre as pessoas. Em público ou em particular, eles nos seduzem, fazendo-nos desejar possuí-los tanto física quanto psicologicamente. Mas como podemos possuir uma pessoa de um sonho, ou uma estrela de cinema ou do mundo político, ou mesmo um desses fascinadores da vida real, como um Warhol, que atravessam o nosso caminho? Incapazes de tê-los, ficamos obcecados por eles – eles assombram nossos pensamentos, nossos sonhos, nossas fantasias. Nós os imitamos inconscientemente. O psicólogo Sandor Ferenczi chama a isto de “introjeção”: outra pessoa se torna parte do nosso ego, nós internalizamos a personalidade dela. Este é o insidioso poder sedutor de uma Estrela, um poder do qual você pode se apropriar transformando-se num criptograma, um misto do real e do irreal. As pessoas em geral são incorrigivelmente banais; isto é, reais em excesso. O que você precisa é de se tornar etéreo. Suas palavras e ações parecem vir do seu inconsciente – têm uma certa frouxidão. Você se retrai, ocasionalmente revelando um traço que faz as pessoas imaginarem se realmente o conhecem.

A Estrela é uma criação do cinema moderno. Isso não é surpresa: o filme recria o mundo de sonho. Assistimos a um filme no escuro num estado de

semissonolência. As imagens são bastante reais, e em vários graus retratam situações realísticas, mas são projeções, luzes que piscam, imagens – sabemos que não são reais. É como se estivéssemos observando o sonho de uma outra pessoa. Foi o cinema, não o teatro, que criou a Estrela.

A única constelação de sedução coletiva importante produzida pelos tempos modernos [é] a das estrelas ou ídolos de cinema. (...) Eles são o nosso único mito numa era incapaz de gerar grandes mitos ou figuras de sedução comparáveis com aquelas da mitologia ou da arte.

O poder do cinema está no seu mito. Suas histórias, seus retratos psicológicos, sua imaginação ou realismo, as impressões cheias de significado que deixa – estes são secundários. Apenas o mito é poderoso, e na essência do mito cinematográfico está a sedução – aquela da figura sedutora reconhecida, um homem ou uma mulher (mas, acima de tudo, uma mulher) associada ao poder arrebatador, mas capcioso, da própria imagem cinematográfica. (...)

A estrela não é de forma alguma um ser ideal ou sublime: ela é artificial. (...) Sua presença serve para submergir toda a sensibilidade e expressão sob um fascínio ritual pelo vazio, sob o êxtase do olhar dela e a nulidade do seu sorriso. É assim que ela adquire status mítico e se torna sujeita a ritos coletivos de adulação sacrificial.

A ascensão dos ídolos do cinema, as divindades das massas, foi e continua sendo uma história central dos tempos modernos. (...) Não adianta descartá-la como simples sonhos de massas mistificadas. É uma ocorrência sedutora. (...)

*Sem dúvida, a sedução na era das massas não é mais como a de (...) **As ligações perigosas** ou **Diário de um sedutor**, nem como a encontrada na mitologia antiga que, indubitavelmente, contém as histórias mais ricas de sedução. Nessas, a sedução é quente, enquanto nossos ídolos modernos são frios, estando na interseção de dois meios frios, o da imagem e o das massas. (...)*

As grandes estrelas ou sedutoras não deslumbram por seus talentos ou inteligências, mas por suas ausências. Elas são deslumbrantes na sua nulidade e na sua frieza – a frieza da maquiagem e do hieraticismo ritual. (...)

Estas grandes efígies sedutoras são nossas máscaras, nossas estátuas da ilha de Páscoa.

– JEAN BAUDRILLARD, SEDUCTION

Num palco de teatro, os atores estão distantes, perdidos na multidão, reais demais na sua presença física. O que permitiu ao cinema manufaturar a Estrela foi o *close-up*, que de repente separa atores de seus contextos, enchendo a sua

mente com a imagem deles. O *close-up* parece revelar algo não tanto sobre o personagem que estão representando, mas sobre eles mesmos. Vislumbramos alguma coisa da própria Greta Garbo quando olhamos bem de perto o seu rosto. Nunca se esqueça disso ao se moldar como uma Estrela. Primeiro, você precisa ter uma presença tão ampla que possa encher a mente do seu alvo da mesma forma como um *close-up* enche a tela. Você precisa ter um estilo ou presença que o faça se destacar de todo mundo. Seja vago e onírico, mas não distante ou ausente – não é bom que as pessoas não consigam focalizar você ou lembrar como você é. Elas precisam continuar vendo você mentalmente quando você não estiver por perto.

Segundo, cultive um rosto inexpressivo, misterioso, o centro que irradia o estrelismo. Isto permite às pessoas interpretar em você aquilo que elas querem, imaginando que podem ver a sua personalidade, até a sua alma. Em vez de sinalizar humores e emoções, em vez de exagerar na dramatização, a Estrela induz interpretações. Esse é o poder obsessivo do rosto de uma Garbo ou Dietrich, ou até de Kennedy, que moldou sua expressão segundo a de James Dean.

Uma coisa viva é dinâmica e mutante, enquanto um objeto ou imagem é passivo, mas na sua passividade ele estimula nossas fantasias. Uma pessoa pode ganhar poder tornando-se uma espécie de objeto. Um grande charlatão do século XVIII, o conde Saint-Germain, foi em muitos sentidos um precursor da Estrela. Ele apareceu de repente na cidade, ninguém sabia de onde; falava muitas línguas, mas o seu sotaque não era de nenhum país. Nem estava clara a sua idade – não era jovem, nitidamente, mas seu rosto tinha um brilho saudável. O conde só saía de noite. Usava sempre roupas pretas e também joias espetaculares. Chegando à corte de Luís XV, ele causou imediatamente sensação; recendia a riqueza, mas ninguém sabia a origem dela. Ele fez o rei e a madame de Pompadour acreditarem que tinha poderes fantásticos, até mesmo a capacidade de transformar matéria básica em ouro (o dom da Pedra Filosofal), mas nunca fazia grandes reivindicações em benefício próprio; tudo eram insinuações. Ele nunca dizia sim ou não, apenas talvez. Sentava-se para jantar, mas nunca era visto comendo. Certa vez ele presenteou Pompadour com uma caixa de balas que mudava de cor e aspecto conforme o ângulo em que ela a segurava; este objeto fascinante, disse Pompadour, a fazia lembrar do próprio conde. Saint-Germain pintava os quadros mais estranhos que alguém já tinha visto – as cores eram tão vibrantes que, se ele pintasse joias, as pessoas pensavam que eram de verdade. Os pintores ficavam desesperados para conhecer os seus segredos, mas ele jamais os revelava. Ele se ausentava da cidade da mesma maneira como entrava, de repente e em surdina. Seu maior admirador foi Casanova, que o conheceu e nunca mais se esqueceu dele. Quando morreu, ninguém acreditou; anos, décadas, um século depois, as pessoas estavam certas de que ele estava escondido em algum lugar.

Uma pessoa com poderes como os seus não morre nunca.

O conde tinha todas as qualidades da Estrela. Tudo nele era ambíguo e aberto a interpretações. Colorido e vibrante, ele se destacava da multidão. As pessoas pensavam que ele era imortal, assim como uma estrela parece não envelhecer nem desaparecer. Suas palavras eram como a sua presença – fascinantes, diversas, estranhas, de sentido pouco claro. Esse é o poder do qual você tem o comando ao se transformar num objeto cintilante.

Andy Warhol também deixava todos os que o conheciam obcecados. Ele tinha um estilo característico – aquelas asas de prata –, e seu rosto era inexpressivo e misterioso. Nunca se sabia o que ele estava pensando; como seus quadros, ele era pura superfície. Na qualidade de suas presenças, Warhol e Saint-Germain lembram os grandes quadros *trompe l'oeil* do século XVII, ou as gravuras de M. C. Escher – fascinantes misturas de realismo e impossibilidade que faziam as pessoas ficarem pensando se eram reais ou imaginárias.

Uma Estrela deve se destacar, e isto pode implicar um certo talento dramático, do tipo que Dietrich revelava quando aparecia nas festas. Às vezes, entretanto, um efeito mais assombroso, onírico, pode ser criado com toques sutis: a maneira de fumar um cigarro, uma inflexão de voz, um modo de caminhar. Quase sempre são pequenas coisas que entram na pele das pessoas, e as fazem imitar você – o cacho de cabelos sobre o olho direito de Veronica Lake, a voz de Cary Grant, o sorriso irônico de Kennedy. Embora estas nuances quase não fiquem registradas na mente consciente, subliminarmente elas podem ser tão atraentes como um objeto com um formato surpreendente ou uma cor estranha. Inconscientemente, somos atraídos de uma forma estranha por coisas que não têm outro significado além da sua aparência fascinante.

Estrelas nos fazem desejar saber mais sobre elas. Você precisa aprender a excitar a curiosidade das pessoas permitindo que elas vislumbrem alguma coisa da sua vida particular, algo que pareça revelar um elemento da sua personalidade. Deixe que elas fantasiem e imaginem. Um traço que costuma acionar esta reação é um toque de espiritualidade, que pode ser diabolicamente sedutor, como o interesse de James Dean por filosofia oriental e ocultismo. Sugestões de bondade e um coração grande podem causar um efeito semelhante. Estrelas são como deuses no monte Olimpo, que vivem para o amor e a brincadeira. Aquilo que você ama – gente, hobbies, animais – revela o tipo de beleza moral que as pessoas gostam de ver numa Estrela. Explore este desejo mostrando a elas pedacinhos da sua vida privada, as causas pelas quais você luta, a pessoa pela qual está apaixonado (no momento).

Se quer saber tudo sobre Andy Warhol, basta olhar a superfície de meus quadros e filmes e de mim, e lá estou eu. Não há nada por trás disso.

– ANDY WARHOL, CITADO EM STEPHEN KOCH,

As Estrelas também seduzem fazendo-nos identificar com elas, dando-nos uma emoção vicária. Foi isto que Kennedy fez na sua coletiva à imprensa a respeito de Truman: ao se posicionar como um homem jovem enganado por um homem mais velho, evocando um conflito de gerações arquetípico, ele fez os jovens se identificarem com ele. (A popularidade da figura do adolescente sem afeto, iludido, nos filmes de Hollywood o ajudou nisso.) A chave é representar um tipo, como Jimmy Stewart representava a quinta-essência do americano médio e Cary Grant o aristocrata elegante. Gente do seu tipo gravitará na sua direção, se identificará com você, dividirá com você alegrias ou sofrimentos. A atração deve ser inconsciente, transmitida não por suas palavras, mas pela sua pose, a sua atitude. Hoje, mais do que nunca, as pessoas estão inseguras, e suas identidades fluidas. Ajude-as a escolher um papel para representar na vida, e elas acorrerão em bando para se identificar com você. Simplesmente, faça um tipo dramático, notável e fácil de imitar. O poder que você tem de influenciar a noção de identidade das pessoas desta maneira é insidioso e profundo.

Lembre-se: todo mundo é um artista em público. As pessoas nunca sabem exatamente o que você pensa ou sente; elas o julgam por sua aparência. Você é um ator. E os atores mais eficientes têm uma distância interior: como Dietrich, eles podem moldar a sua presença física como se a percebessem pelo lado de fora. Esta distância interior nos fascina. Estrelas brincam consigo mesmas, sempre ajustando a própria imagem, adaptando-a aos tempos. Nada é mais ridículo do que uma imagem que esteve em moda dez anos atrás, mas hoje não está mais. Estrelas devem sempre renovar o seu lustro ou enfrentarão o pior dos destinos: o esquecimento.

Símbolo: O Ídolo.

Uma pedra esculpida com a forma de um deus, talvez cintilante de ouro e pedras preciosas. Os olhos dos adoradores encherão de vida a pedra imaginando que ela possui poderes reais. Sua forma lhes permite ver o que desejam ver – um deus –, mas é, na verdade, apenas um pedaço de pedra. O deus vive em suas imaginações.

RISCOS

Estrelas criam ilusões agradáveis de ver. O risco é que as pessoas se cansam delas – a ilusão não mais fascina – e se viram para outra Estrela. Deixe isto acontecer e

você achará muito difícil recuperar o seu lugar na galáxia. Você precisa manter todos os olhares na sua direção, custe o que custar.

Não se preocupe com a notoriedade, ou com nódoas na sua imagem; somos extremamente complacentes com nossas Estrelas. Depois da morte do presidente Kennedy, todos os tipos de verdades desagradáveis a seu respeito vieram à luz – os infundáveis casos de amor, o vício de assumir riscos e correr perigo. Nada disso diminuiu o seu encanto, e de fato o público ainda o considera um dos maiores presidentes dos Estados Unidos. Errol Flynn enfrentou muitos escândalos, inclusive um notório caso de estupro, que só reforçaram a sua imagem de libertino. Depois que as pessoas reconhecem uma Estrela, qualquer tipo de publicidade, até a ruim, simplesmente alimenta esta obsessão. Claro que você pode exagerar: as pessoas gostam de que a Estrela tenha uma beleza transcendente, e fraquezas extremamente humanas acabarão desiludindo-as. Mas a má publicidade é um risco menor do que o desaparecimento por muito tempo, ou distanciamento cada vez maior. Você não pode assombrar os sonhos das pessoas se elas nunca o veem. Ao mesmo tempo, você não pode deixar que o público fique familiarizado demais com você, ou que a sua imagem se torne previsível. As pessoas se viram contra você num instante se você começar a entediá-las, pois o tédio é o grande mal da sociedade.

Talvez o maior risco para as Estrelas seja a infinita atenção que despertam. A atenção obsessiva pode se tornar desconcertante e pior do que isso. Como qualquer mulher atraente é capaz de confirmar, cansa ser olhada o tempo todo, e o efeito pode ser destrutivo, como mostra a história de Marilyn Monroe. A solução é desenvolver um tipo de distância de si mesmo como o que tinha Dietrich – aceite as atenções e a idolatria com moderação, e mantenha um certo distanciamento delas. Veja a sua própria imagem com espírito brincalhão. Mais importante de tudo: jamais se torne obcecado pela qualidade obsessiva do interesse das pessoas por você.

ANTISSEDUTOR

Os sedutores o atraem pela atenção focada, individualizada, que dão a você. Os sedutores o atraem pela atenção focada, individualizada, que dão a você. Os antissedutores são o oposto: inseguros, absortos em seus próprios problemas e incapazes de compreender a psicologia do outro, eles literalmente repelem. Os antissedutores não têm consciência do que fazem e não percebem que estão incomodando, tomando liberdades, falando demais. Falta-lhes a sutileza para criar a promessa de prazer que a sedução requer. Descubra em você mesmo as qualidades antissedutoras, e reconheça-as nos outros – lidar com o antissedutor não é nada agradável nem lucrativo.

TIPOLOGIA DOS ANTISSEDUTORES

Antissedutores há de muitos tipos e formatos, mas quase todos possuem em comum um único atributo, a fonte da sua repulsa: a insegurança. Todos nós somos inseguros e sofremos com isso. Mas somos capazes de superar estes sentimentos às vezes: um envolvimento sedutor pode nos fazer sair de nossa autoabsorção e, no grau em que seduzimos ou somos seduzidos, nos sentimos carregados de energia e confiantes. Antissedutores, entretanto, são inseguros a tal ponto que não podem ser atraídos para o processo sedutor. Suas necessidades, suas ansiedades, sua autoconsciência os fecham. Eles interpretam a mais leve ambiguidade da sua parte como uma desfeita ao seu ego; eles veem a mais simples sugestão de retraimento como uma traição, e tendem a se queixar amargamente disso.

O conde Ludovico em seguida observou com um sorriso: “Prometo que nosso sensível cortesão jamais agirá de forma tão idiota para conquistar os favores de uma mulher.”

Cesar Gonzaga respondeu: “Não tão idiota como um cavaleiro de que me lembro, de certa reputação, do qual, para poupar o corar dos homens, não desejo mencionar o nome.”

“Bem, pelo menos nos diga o que ele fez”, falou a duquesa.

Então Cesar continuou: “Ele era amado por uma dama muito importante, e por sua solicitação foi secretamente à cidade onde ela vivia. Depois de vê-la e gozar da sua companhia pelo tempo que ela o permitiu, ele suspirou e chorou amargamente para mostrar a angústia que sofria ao ter de deixá-la, e implorou para que ela jamais se esquecesse dele; e, em seguida, acrescentou que ela deveria pagar o seu quarto na hospedaria porque ela é que o chamara e ele achava justo, portanto, não ter nenhuma participação nas despesas com a viagem.”

Nisso, todas as damas começaram a rir e dizer que aquele homem não merecia o nome de cavaleiro; e muitos homens ficaram envergonhados como ele deveria ter ficado, se tivesse ele o juízo de reconhecer o que significava esse comportamento tão pouco gracioso.

– BALDASSARE CASTIGLIONE, O CORTESÃO

Parece fácil: os Antissedutores repelem, então seja repellido – evite-os. Mas, infelizmente, muitos Antissedutores não podem ser detectados como tais à primeira vista. São mais sutis e, se você não tomar cuidado, eles o farão cair na armadilha de um relacionamento muito insatisfatório. Você precisa procurar pistas do autoenvolvimento e da insegurança deles; talvez sejam pouco

generosos, ou discutam com inusitada tenacidade, ou sejam excessivamente preconceituosos. Talvez cubram você de elogios não merecidos, declarando o seu amor antes de saber qualquer coisa sobre você. Ou, o que é mais importante, não prestam atenção a detalhes. Como não podem ver o que faz de você uma pessoa diferente, não podem surpreendê-lo com nuances de atenção.

É importantíssimo reconhecer as qualidades antissedutoras, não só nos outros, mas também em nós mesmos. Quase todos nós temos uma ou duas qualidades do Antissedutor latente na nossa personalidade e, à medida que conseguimos conscientemente eliminá-las, ficamos mais sedutores. Uma falta de generosidade, por exemplo, não sinaliza um Antissedutor se ela é a única falha dessa pessoa, mas é raro alguém pouco generoso ser realmente atraente. A sedução implica você se abrir, mesmo que apenas com o propósito de iludir; ser incapaz de dar gastando dinheiro costuma significar incapacidade de dar em geral. Descarte a falta de generosidade. Ela é um empecilho ao poder e um grave pecado na sedução.

É melhor se desligar dos Antissedutores logo de início, antes que eles mergulhem seus tentáculos carentes em você; portanto, aprenda a ler os sinais. Estes são os tipos principais.

Bruto. Se a sedução é uma espécie de cerimônia ou ritual, parte do prazer está na sua duração – o tempo que leva, a espera que aumenta a expectativa. Os brutos não têm paciência para essas coisas; estão preocupados apenas com o próprio prazer, jamais com o do outro. Ser paciente é mostrar que você está pensando na outra pessoa, o que nunca deixa de impressionar. Impaciência tem o efeito oposto: supondo que você está tão interessado neles que não tem razão para esperar, os Brutos ofendem você com o seu egoísmo. Por baixo desse egoísmo, também existe quase sempre um torturante sentimento de inferioridade; quando você os rejeita ou os faz esperar, eles reagem com violência. Se você desconfia de que está lidando com um Bruto, faça um teste – deixe-o esperando. A reação lhe dirá tudo de que você precisa saber.

Vejamos agora como o amor diminui. Isto acontece com a fácil acessibilidade de seus consolos, com a possibilidade de se ver e conversar longamente com o amante, com o garbo e as atitudes inadequados do amante, e com a súbita pobreza. (...)

Outra causa da diminuição do amor é a percepção da notoriedade do amante, e relatos das suas misérias, mau caráter e maldades em geral; também um caso com outra mulher, mesmo que isso não envolva sentimentos de amor.

O amor também diminui se a mulher percebe que o amante é tolo e não entende as coisas, ou se ela vê que ele está fazendo muitas exigências amorosas sem pensar no recato da sua parceira nem estar disposto

a perdoar a sua vergonha. Um amante fiel deve preferir as duras penas do amor em vez de, com suas demandas, causar constrangimentos à sua parceira, ou sentir prazer em ofender a sua modéstia; pois quem pensa apenas no resultado do seu próprio prazer, e ignora o bem-estar da sua parceira, deve ser chamado de traidor e não de amante.

O amor também sofre diminuição se a mulher percebe que seu amor é covarde na guerra, ou vê que ele não tem paciência, ou tem o vício do orgulho.

Nada parece menos apropriado ao caráter de um amante do que se adornar de humildade, extremamente intocado pela nudez do orgulho.

Aí também a prolixidade de um tolo ou de um louco muitas vezes diminui o amor. Existem muitos que gostam de prolongar as suas palavras loucas na presença de uma mulher pensando que a agradam se usam uma linguagem tola, imprudente, mas de fato eles estão estranhamente iludidos. Na verdade, quem pensa que seu comportamento tolo agrada a uma mulher sensata sofre da maior pobreza de juízo.

– ANDREAS CAPELLANUS, “HOW LOVE IS DIMINISHED”

Sufocante. Sufocantes se apaixonam por você antes mesmo de você perceber que eles existem. O traço é ilusório – você pode pensar que eles te acharam irresistível –, mas o fato é que sofrem de um vazio interior, um poço profundo de necessidades que não pode ser enchido. Não se envolva jamais com Sufocantes; é quase impossível se livrar deles sem traumas. Eles grudam até você se ver forçado a empurrá-los, quando eles o cobrem de sentimentos de culpa. Nós tendemos a idealizar uma pessoa amada, mas amor leva tempo para se desenvolver. Reconheça os Sufocantes pela forma como rapidamente eles te adoram. Ser assim tão admirado pode dar um estímulo momentâneo ao seu ego, mas, bem lá no fundo, você percebe que as emoções intensas deles não estão relacionadas com nada que você tenha feito. Confie nestes instintos.

Uma subvariante do Sufocante é o Capacho, a pessoa que servilmente imita você. Localize estes tipos de início vendo se são capazes de ter uma ideia própria. A incapacidade de discordar de você é um mau sinal.

Moralizador. Sedução é um jogo, e deve ser jogado com o coração leve. Vale tudo no amor e na sedução; a moral não entra em cena. A personalidade do Moralizador, entretanto, é rígida. São pessoas que seguem ideias prefixadas e tentam fazer você se curvar aos seus padrões. Elas querem mudar você, fazer de você uma pessoa melhor, então criticam e julgam o tempo todo – esse é o seu prazer na vida. Na verdade, suas ideias morais têm origem na própria infelicidade deles, e mascaram o desejo que sentem de dominar quem está em

volta. Sua incapacidade de se adaptar e gozar os faz ser fáceis de reconhecer; sua rigidez mental pode também vir acompanhada de uma rigidez física. É difícil não levar para o nível pessoal as suas críticas; portanto, é melhor evitar a presença dessas pessoas e seus comentários venenosos.

Unha de fome. A mesquinharia sinaliza mais do que um problema com dinheiro. É indício de algo constrito na personalidade da pessoa – algo que a impede de se soltar e assumir riscos. É o traço mais antissedutor de todos, e você não pode se permitir ceder a ele. Os sovinas, na sua maioria, não percebem que têm um problema; na verdade imaginam que ao dar a alguém uma migalha estão sendo generosos. Olhe bem para você – é provável que seja mais pão-duro do que pensa. Tente ser um pouco mais desprendido com o seu dinheiro e com você mesmo, e verá o potencial sedutor na generosidade seletiva. Claro que você deve manter a sua generosidade sob controle. Dar demais pode ser sinal de desespero, como se estivesse tentando comprar alguém.

Desajeitado. Desajeitados são pessoas inibidas, e a inibição delas aumenta a sua. No início você pode achar que estão pensando em você, e isso as faz parecer inconvenientes. De fato, estão pensando só em si mesmas – preocupadas com a própria aparência, ou com o que vão conseguir na tentativa de seduzir você. A preocupação delas é contagiante: em breve você também estará preocupando-se consigo mesmo. Desajeitados raramente alcançam os estágios finais da sedução, mas, se chegarem lá, também deixarão isso a perder. Na sedução, a principal arma é a ousadia, não dar tempo ao alvo para parar e pensar. O Desajeitado não tem noção de oportunidade. Você pode achar divertido tentar treiná-lo ou educá-lo, mas se continuar Desajeitado depois de uma certa idade, provavelmente é um caso perdido – é incapaz de sair de si mesmo.

Falastrão. As seduções mais eficazes são conseguidas com olhares, ações indiretas, atrativos físicos. As palavras têm o seu lugar, mas falar demais em geral tira o encanto, reforçando diferenças superficiais e fazendo as coisas ficarem pesadas. Gente que fala demais quase sempre fala de si mesma. Não têm aquela voz interior que pergunta: Estou sendo chato? Ser um Falastrão é ter um egoísmo profundamente enraizado. Jamais interrompa ou discuta com estes tipos – isso só vai alimentar a fanfarrice deles. Aprenda a controlar a sua língua a qualquer custo.

Reator. Reatores são sensíveis demais, não só a você, mas a seus próprios egos. Eles analisam em minúcia cada palavra e ação em busca de sinais de uma ofensa à sua vaidade. Se você estrategicamente se retrair, como às vezes é preciso na sedução, eles amarram a cara e atacam você. Tendem a se lamentar e se queixar,

dois traços muito antissedutores. Teste-os contando uma piada leve ou uma história à custa deles: deveríamos todos ser capazes de rir de nós mesmos um pouco, mas o Reator não consegue. Você lê o ressentimento nos olhos dele. Apague qualquer qualidade reativa da sua própria personalidade – elas repelem inconscientemente as pessoas.

*Homens de verdade
Não deveriam enfeitar-se. (...)
Mantenham-se agradavelmente limpos, façam
exercícios, peguem uma cor
Ao ar livre, confiram se a toga lhes cai bem
E não tem manchas; não apertem demais os
cadarços dos sapatos
Nem ignorem fivelas enferrujadas, ou andem por aí
com roupas largas demais. Não permitam que um
barbeiro incompetente
Arruíne as suas aparências: cabelos e barbas exigem
Atenção de um especialista. Mantenham as unhas
curtas e limpas
Não deixem pelos saindo das narinas, verifiquem se o
hálito não é desagradável
Evitem a morrinha masculina
Que faz os narizes torcerem...
Eu estava para avisá-las [mulheres] dos sovacos
cheirando a bode
E pelos arrepiados nas pernas,
Mas não estou instruindo camponesas do Cáucaso
Ou ribeirinhas da Mísia – então não é preciso
Lembrar vocês de não deixarem os dentes
desbotarem
Pela negligência, ou se esquecerem de lavar as mãos
todas as manhãs? Vocês sabem como clarear a pele
Com pó, acrescentem um corado a um rosto pálido
Habilmente apaguem o rude traçado de uma
sobrancelha
Coloquem um remendo numa face manchada.
Vocês não relutam em delinear os olhos com
máscara escura
Ou com um toque de açafrão Ciliciano. (...)
Mas não deixem seus amantes descobrirem todos
aqueles potes e garrafas
Em seus toucadores: a melhor maquiagem
permanece invisível. Um rosto emplastrado demais
Com a pintura escorrendo pelo pescoço suado
Vai criar repulsa.
E aquela gosma saindo de tosões mal lavados –
Ateniense, talvez, mas, queridas, que cheiro! –
Isto é usado como creme facial: evite-o. Quando
estiver em companhia, Não passe nada nas espinhas,
não comece a limpar os dentes:
O resultado pode ser atraente, mas o processo dá
nojo. (...)*

– OVÍDIO, A ARTE DE AMAR

Grosseirão. Grosseirões são desatentos a detalhes muito importantes na sedução. Percebe-se isto na sua aparência pessoal – suas roupas são deselegantes segundo qualquer padrão – e nas suas ações: não sabem que às vezes é melhor se controlar e não ceder aos próprios impulsos. Os Grosseirões são indiscretos, falam qualquer coisa em público. Não têm noção do momento certo e raramente estão em harmonia com o seu gosto. A indiscrição é o sinal certo de um Grosseirão (falando com os outros sobre o seu namoro, por exemplo); pode parecer impulsivo, mas a verdadeira origem disso é o seu radical egocentrismo, a sua incapacidade de se ver como os outros os veem. Mais do que apenas evitar os Grosseirões, você precisa ser o oposto deles – tato, estilo e atenção aos detalhes são exigências básicas de um sedutor.

EXEMPLOS DE ANTISSEDUTOR

1. Cláudio, neto do grande imperador romano Augusto, era considerado meio imbecil quando rapaz, e tratado mal por quase todos da sua família. Seu sobrinho Calígula, que se tornou imperador em 37 a.D., divertia-se torturando-o, fazendo-o correr pelo palácio em alta velocidade como penalidade por sua estupidez, mandando amarrar sandálias sujas nas suas mãos, no jantar, além de outras coisas. Mais velho, Cláudio pareceu ficar ainda mais bobo e, enquanto todos os seus parentes viviam sob constante ameaça de assassinato, ele era deixado em paz. Portanto, foi uma grande surpresa para todos, inclusive para o próprio Cláudio, que a mesma cabala de soldados que assassinou Calígula em 41 a.D. também proclamasse Cláudio imperador. Não desejando governar, ele delegava quase todo o governo aos confidentes (um grupo de escravos alforriados) e passava o seu tempo fazendo o que mais gostava: comer, beber, jogar e ir para a cama com prostitutas.

A mulher de Cláudio, Valéria Messalina, era uma das mulheres mais bonitas de Roma. Embora parecendo gostar dela, Cláudio não lhe dava atenção, e ela começou a ter seus casos. No início, era discreta, mas com o passar dos anos, provocada pela negligência do marido, foi ficando cada vez mais debochada. Mandou construir um quarto para ela no palácio, onde recebia dezenas de homens, fazendo o possível para imitar a mais notória prostituta de Roma, cujo nome estava escrito na porta. Qualquer homem que recusasse suas propostas era condenado à morte. Quase todos em Roma sabiam dessas orgias, mas Cláudio não dizia nada; parecia não perceber.

Tão forte era a paixão de Messalina por seu amante favorito, Caio Sílio, que ela resolveu se casar com ele, embora ambos já fossem casados. Enquanto Cláudio estava fora, eles fizeram uma cerimônia de casamento, autorizada por um contrato de casamento que o próprio Cláudio fora induzido astuciosamente a assinar. Depois da cerimônia, Caio se mudou para o palácio. Agora o choque e o

desgosto de toda a cidade finalmente forçaram Cláudio a agir, e ele ordenou a execução de Caio e dos outros amantes de Messalina – mas não da própria Messalina. Não obstante, um bando de soldados inflamados pelo escândalo foi atrás dela e a matou a facadas. Quando foram contar isso ao imperador, ele simplesmente pediu mais vinho e continuou comendo. Várias noites depois, para espanto de seus escravos, ele perguntou por que a imperatriz não vinha jantar com ele.

Nada nos enfurece mais do que a falta de atenção. No processo de sedução, às vezes é preciso se retraindo, submetendo o alvo a momentos de dúvida. Mas a desatenção prolongada não só quebra o encanto, mas também pode gerar o ódio. Cláudio exagerava neste comportamento. Sua insensibilidade foi criada pela necessidade: agindo como um imbecil, ele ocultou a sua ambição e se protegeu em meio a concorrentes perigosos. Mas a insensibilidade virou uma segunda natureza. Cláudio ficou relaxado, e não percebia mais o que estava acontecendo ao redor. Sua desatenção teve um profundo efeito sobre a sua mulher: Como pode um homem, pensou ela, especialmente um homem de físico tão pouco atraente como Cláudio, não me notar, ou não se importar com meus casos com outros homens? Mas nada que ela fizesse parecia ter importância para ele.

Cláudio marca o ponto extremo, mas o espectro da desatenção é amplo. Muita gente presta pouca atenção aos detalhes, os sinais que a pessoa dá. Seus sentidos estão amortecidos pelo trabalho, pelas dificuldades, pelo egoísmo. Vemos com frequência isto desligando a carga sedutora entre duas pessoas, notadamente entre casais que vivem juntos há anos. Levada ao exagero, ela vai despertar raiva, amargura. Quase sempre, aquele que foi enganado por um parceiro iniciou a dinâmica com padrões de desatenção.

2. Em 1639, um exército francês cercou e tomou posse da cidade italiana de Turim. Dois oficiais franceses, o chevalier (mais tarde conde) de Grammont e seu amigo Matta, decidiram voltar suas atenções para as belas mulheres da cidade. As esposas de alguns dos homens mais ilustres de Turim foram mais do que suscetíveis – seus maridos estavam ocupados, tinham suas próprias amantes. A única exigência das esposas era que o pretendente jogasse de acordo com as regras da galanteria.

Mas, se como o gato de inverno diante da lareira, o amante se demorar depois de ter sido mandado embora, e não suportar ter de ir, certos meios precisam ser adotados para fazê-lo compreender; e estes devem ser progressivamente mais rudes, até tocá-lo na carne viva.

Ela deve recusá-lo na cama, e zombar dele, e deixá-lo zangado; ela deve despertar a inimizade da própria mãe contra ele; deve tratá-lo com uma óbvia falta de candura e se espalhar em longas

considerações sobre a ruína dele; sua partida deve ser declaradamente prevista, seus gostos e desejos, frustrados, sua pobreza, ultrajada; ela deve permitir que ele veja que está simpatizando com outro homem, deve acusá-lo com palavras duras sempre; deve contar mentiras sobre ele a seus adúladores, deve interromper suas frases e enviá-lo em missões frequentes longe de casa. Ela deve procurar ocasiões para discutir, e fazê-lo vítima de milhares de perfídias domésticas; ela deve esmerar-se em irritá-lo; deve brincar com os olhares de outro na sua presença e ceder à repreensível prodigalidade diante dele; deve sair de casa o maior número de vezes possível e deixar claro que não tem nenhuma necessidade real de fazer isso. Todos estes meios são bons para mostrar a um homem a porta da rua.
– EASTERN LOVE, VOLUME II: THE HARLOT'S
BREVARY OF KSHEMENDRA

O chevalier e Matta encontraram logo parceiras, o chevalier escolhendo a bela mademoiselle de Saint-Germain, que estava prestes a ficar noiva, e Matta oferecendo seus serviços a uma mulher mais velha e mais experiente, madame de Senantes. O chevalier passou a se vestir de verde, Matta, de azul, sendo estas as cores preferidas de suas damas. No segundo dia de suas cortes, os casais visitaram um palácio nos arredores da cidade. O chevalier era todo encantos, fazendo mademoiselle de Saint-Germain rir estrondosamente com seus ditos espirituosos, mas Matta não se saiu tão bem; não tinha paciência para esse negócio de galanterias e, quando ele e madame Senantes foram dar um passeio, ele apertou a mão dela e com ousadia declarou seu afeto. A dama, é claro, se aborreceu, e quando eles voltaram para Turim ela foi embora sem olhar para ele. Sem perceber que a havia ofendido, Matta imaginou que ela estava muito emocionada e se sentiu bastante contente consigo mesmo. Mas o chevalier de Grammont, imaginando o motivo da separação do casal, foi visitar madame de Senantes e perguntou como as coisas tinham se passado. Ela lhe contou a verdade – Matta tinha dispensado as formalidades e estava pronto para levá-la para cama. O chevalier riu e pensou consigo mesmo como teria feito diferente se fosse ele a cortejar a linda madame.

Nos dias seguintes, Matta continuou sem entender os sinais. Ele não foi visitar o marido de madame de Senantes, como o costume exigia. Não vestia as cores dela. Quando os dois foram dar um passeio a cavalo juntos, ele foi atrás das lebres, como se elas fossem a presa mais interessante, e quando ele cheirava rapé não lhe oferecia um pouco. Enquanto isso, ele continuava a fazer suas propostas insistentes. Finalmente, madame não aguentou mais e se queixou com ele diretamente. Matta pediu perdão; não tinha percebido os seus erros. Comovida por seus pedidos de desculpas, a dama estava mais do que pronta para continuar

a corte – mas dias depois, após uma ou outra tentativa de fazer a corte, Matta outra vez supôs que ela estava pronta para ir para a cama. Para sua consternação, ela o recusou como antes. “Não penso que [mulheres] possam ficar extremamente ofendidas”, contou Matta ao chevalier, “se alguém deixa de lado as trivialidades para ir direto à questão.” Mas madame de Senantes não quis mais nada com ele, e o chevalier de Grammont, vendo uma oportunidade que não poderia deixar passar, aproveitou-se da indignação dela cortejando-a em segredo da forma adequada, e acabou conquistando os favores que Matta havia tentado obter à força.

Não há nada mais antisseducutor do que sentir que alguém supõe que você é dele, que você não resiste aos seus encantos. A mais leve aparência deste tipo de conceito é mortal para a sedução; você deve se colocar à prova, não se apressar, conquistar o coração do seu alvo. Talvez você tema que ele ou ela se ofenda com um ritmo mais lento, ou perderá o interesse. É mais provável, entretanto, que seu temor reflita a sua própria insegurança, e insegurança é sempre antisseducutora. Na verdade, quanto mais você demora, mais demonstra a intensidade do seu interesse, e mais forte o fascínio que você exerce.

Assim como as damas amam homens valentes e ousados, prontos para a luta, da mesma forma elas amam os que agem assim no amor; e o homem que é covarde e, além do mais, respeitoso com elas, jamais conquistará a sua preferência. Não que elas os queiram tão arrogantes, ousados e presunçosos, que devam pela força principalmente derrubá-las no chão; mas, sim, que elas desejem neles uma certa intrépida modéstia ou, melhor, quem sabe, uma modesta intrepidez. Pois embora elas mesmas não sejam exatamente libertinas, e não solicitarão um homem e nem, na verdade, oferecerão seus favores, sabem muito bem despertar os apetites e as paixões, e atraem conflitos de tal modo que aquele que não aproveitar a ocasião e juntar-se ao combate sem a menor reverência por nível e grandeza, sem escrúpulos de consciência, tempo ou qualquer tipo de hesitação, é verdadeiramente um tolo ou desanimado poltrão, e alguém que merece permanecer para sempre esquecido pela sorte. Ovi falar de dois honrados cavalheiros e camaradas, com os quais duas muito honradas damas, e de forma alguma de humilde qualidade, combinaram um dia se encontrar em Paris para um passeio pelo jardim. Chegando lá, as damas se separaram uma da outra, cada uma sozinha com seu próprio cavalheiro, cada uma em várias aleias do jardim, que era tão fechado com uma leve treliça de ramos, a ponto de a luz do dia mal conseguir penetrar, e a frescura do lugar era muito agradável. Agora um dos dois era um

homem ousado, e sabia muito bem que a reunião tinha sido feita para algo mais do que passear e respirar ar puro e, julgando pelo rosto da dama, que ele via todo em fogo, que ela desejava provar outro alimento que não as uvas moscatéis penduradas na treliça, e também pelo discurso desenfreado, ardente e libertino dela, ele prontamente aproveitou uma tão boa oportunidade. Assim, agarrando-a sem a menor cerimônia, ele a deitou sobre um pequeno sofá que havia ali, feito de turfa e torrões de terra, e impôs sobre ela a sua vontade de um modo tão agradável, sem que ela pronunciasse uma palavra, mas apenas: “Céus! Senhor, o que pretende? Certamente é o sujeito mais louco e estranho que já existiu! Se vier alguém, o que dirá? Céus! Sai daqui!” Mas o cavalheiro, sem se perturbar, continuou fazendo tão bem o que tinha começado que foi até o fim, ela aproveitando, e tão contente que, depois de dar três ou quatro voltas pela aleia, eles começaram tudo de novo. Anon, entrando por outra aleia, aberta, viu em outra parte do jardim o outro casal, que caminhava junto exatamente como eles o tinham deixado antes. Daí que a dama, muito satisfeita, falou com o cavalheiro na mesma situação: “Acho que fulano bancou o tolo puritano, e não deu a sua dama outra distração além de palavras, discursos bonitos e passeio.” Depois, quando os quatro se reuniram, as duas damas não hesitaram em perguntar uma à outra o que tinha se passado com cada uma. Então aquela que estava bem satisfeita respondeu que estava ótima, e na verdade estava; na verdade, na ocasião não podia estar melhor. A outra, que não estava satisfeita, declarou que da sua parte tivera que se virar com o amante mais tolo e covarde que já vira; e o tempo todo os dois cavalheiros as viam rindo juntas enquanto caminhavam e reclamavam: “Oh! Que idiota! O tímido poltrão e covarde!” Com isso, o galante bem-sucedido disse ao seu companheiro: “Ouça as nossas damas, que reclamam e escarnecem de você. Vai ver que você exagerou no papel de puritano e janota nesta peleja.” Nisso ele concordou; mas não dava mais tempo de consertar o erro, pois a oportunidade não lhe deu outro pretexto para agarrá-la.

– SEIGNEUR DE BRANTÔME, LIVES OF FAIR & GALLANT LADIES

Num mundo de poucas formalidades e cerimônias, a sedução é um dos poucos vestígios do passado que mantêm os antigos padrões. É um ritual, e ritos devem ser observados. A pressa revela não a intensidade de seus sentimentos, mas o grau do seu egoísmo. Pode ser possível às vezes apressar alguém a fazer amor, mas você só receberá como retribuição a falta de prazer que este tipo de

amor permite. Se você é naturalmente impetuoso, faça o possível para disfarçar. Por estranho que pareça, o esforço que você despender controlando-se pode ser entendido pelo seu alvo como profundamente sedutor.

3. Em Paris, na década de 1730, vivia um homem chamado Meilcour, que estava bem na idade de ter o seu primeiro caso de amor. A mãe de um amigo, madame de Lursay, uma viúva por volta dos 40 anos, era bela e encantadora, mas tinha fama de intocável; desde menino, Meilcour tinha se apaixonado por ela, mas jamais esperava que seu amor fosse correspondido. Portanto, foi com grande surpresa e excitação que ele percebeu que, agora que estava com idade suficiente, os doces olhares de madame de Lursay pareciam indicar mais do que um interesse maternal por ele.

Durante dois meses, Meilcour tremeu na presença de de Lursay. Tinha medo dela, e não sabia o que fazer. Uma noite, estavam discutindo uma peça recente. Como um personagem tinha declarado bem o seu amor a uma mulher, observou madame. Notando o óbvio desconforto de Meilcour, ela prosseguiu: “Se não estou enganada, uma declaração só pode ser tão embaraçosa porque você mesmo tem uma para fazer.” Madame de Lursay sabia muito bem que era ela a origem do constrangimento do rapaz, mas gostava de implicar; você precisa me dizer, disse ela, por quem está apaixonado. Finalmente, Meilcour confessou: era na verdade madame que ele desejava. A mãe do amigo aconselhou-o a não pensar nela dessa forma, mas também suspirou, e lhe deu um olhar comprido e lânguido. Suas palavras disseram uma coisa; seus olhos, outra – quem sabe ela não era tão intocável quanto ele tinha pensado? No fim da noite, entretanto, madame de Lursay disse que duvidava da duração dos sentimentos dele, e deixou o jovem Meilcour perturbado porque ela não havia dito nada sobre retribuir o seu amor.

Alguns dias se passaram, Meilcour repetidamente pedia a de Lursay que declarasse o seu amor por ele, e ela repetidamente recusava. Por fim, o jovem concluiu que o seu caso era impossível, e desistiu; mas, algumas noites depois disso, num serão na casa dela, suas roupas pareciam mais excitantes do que o usual, e a aparência dela fez o sangue dele queimar nas veias. Ele retornou então, e a seguia por toda parte, enquanto ela cuidava de manter uma pequena distância para os outros não perceberem o que estava acontecendo. Mas ela também havia dado um jeito para ele ficar sem levantar suspeitas depois que as visitas fossem embora.

Finalmente sozinhos, ela o fez sentar-se ao seu lado no sofá. Ele mal conseguia falar; o silêncio era constrangedor. Para fazê-lo falar, ela tocou no mesmo velho tema; a juventude dele faria do seu amor por ela uma fantasia passageira. Em vez de negar, ele pareceu desanimado e continuou mantendo uma distância polida, até que ela exclamou, com óbvia ironia: “Se as pessoas

soubessem que você está aqui com o meu consentimento, que eu voluntariamente combinei isto com você (...) o que diriam? E, no entanto, como estariam erradas, pois ninguém poderia ser mais respeitoso do que você.” Incentivado, Meilcour agarrou a mão dela e a olhou nos olhos. Ela corou e lhe disse que deveria ir embora, mas o modo como se acomodou no sofá e devolveu o seu olhar sugeria que ele devia fazer o contrário. Mas Meilcour ainda hesitou: ela lhe dissera para ir embora e, se ele desobedecesse, ela poderia fazer uma cena, e talvez nunca o perdoasse; ele teria feito papel de bobo, e todos, inclusive sua mãe, ficariam sabendo. Ele se levantou, pediu desculpas por sua ousadia momentânea. O olhar dela, atônito e um tanto frio, significava que ele tinha realmente ido longe demais, imaginou, e, despedindo-se, foi embora.

Meilcour e madame de Lursay aparecem no romance *The Wayward Head and Heart*, escrito em 1738 por Crébillon fils, que baseou seus personagens nas libertinas que conhecia na França naquela época. Para Crébillon fils, a sedução depende de sinais – de ser capaz de enviá-los e interpretá-los. Não porque a sexualidade é reprimida e exige que se fale em códigos. É mais porque a comunicação sem palavras (por meio de roupas, gestos, ações) é a mais agradável, excitante e sedutora forma de linguagem.

No romance de Crébillon fils, madame de Lursay é uma engenhosa sedutora que acha excitante iniciar rapazes. Mas nem mesmo ela consegue vencer a jovial estupidez de Meilcour, que é incapaz de interpretar os seus sinais porque está absorto nos próprios pensamentos. Mais adiante na história, ela dá um jeito de educá-lo, mas na vida real há muitos que não podem ser educados. São pessoas por demais literais e insensíveis aos detalhes com poder sedutor. Elas não só repelem, mas irritam e enfurecem você com seus constantes mal-entendidos, sempre vendo a vida por trás da cortina de seu ego e incapazes de enxergar as coisas como elas realmente são. Meilcour está tão preocupado consigo mesmo que não vê que madame está esperando que ele tome a atitude ousada à qual ela terá de sucumbir.

A hesitação dele mostra que está pensando em si mesmo, não nela; está preocupado com a sua imagem, não está se sentindo arrebatado pelos encantos dela. Nada poderia ser mais antissedutor. Reconheça esses tipos e, se não são mais tão jovens para usar isso como desculpa, não se envolva no acanhamento deles – eles irão contagiar você com dúvidas.

4. Na corte de Heian, do final do século X, no Japão, o jovem nobre Kaoru, suposto filho do grande sedutor Genji, só tinha tido azar no amor. Havia se apaixonado por uma jovem princesa, Oigimi, que morava num lar arruinado no campo, o pai dela passando dificuldades. Então, um dia, ele se encontrou com a irmã de Oigimi, Nakanokimi, que o convenceu de que era por ela que ele estava

realmente apaixonado. Confuso, ele retornou para a corte, e não visitou as irmãs durante algum tempo. Nisso, o pai delas morreu e, logo em seguida, também Oigimi.

Agora Kaoru percebeu o seu engano: tinha amado Oigimi o tempo todo, e ela havia morrido desesperada achando que ele não gostava dela. Nunca mais encontraria ninguém igual; só conseguia pensar nela. Quando Nakanokimi, com o pai e a irmã mortos, foi viver na corte, Kaoru transformou a casa onde Oigimi e sua família tinham morado num santuário.

Um dia, Nakanokimi, vendo a melancolia em que caíra Kaoru, lhe disse que havia uma terceira irmã, Ukifune, parecida com sua amada Oigimi, que vivia escondida no campo. Kaoru se animou – talvez tivesse uma chance de se redimir, de mudar o passado. Mas como faria para encontrar essa mulher? Chegou a hora de visitar o santuário para prestar homenagem à falecida Oigimi, e ele soube que a misteriosa Ukifune também estava lá. Agitado e excitado, ele conseguiu vislumbrá-la por uma fenda da porta. Ao vê-la, ficou sem fôlego: apesar de ser uma moça do campo de aparência simples, aos olhos de Kaoru ela era a própria encarnação de Oigimi. Sua voz, entretanto, era parecida com a de Nakanokimi, a quem ele também havia amado. Lágrimas rolaram de seus olhos.

Meses depois, Kaoru conseguiu encontrar a casa nas montanhas onde Ukifune morava. Foi visitá-la, e ela não o desapontou. “Eu a vi uma vez pela fenda de uma porta”, disse-lhe ele, e “desde então, tenho pensado muito em você.” Em seguida, pegou-a em seus braços e a levou para um carro que estava aguardando. Retornava com ela para o santuário, e a viagem lhe trazia à lembrança a imagem de Oigimi; novamente os olhos dele se encheram de lágrimas. Olhando para Ukifune, ele silenciosamente a comparou com Oigimi – não usava roupas tão bonitas, mas tinha belos cabelos.

Quando Oigimi estava viva, ela e Kaoru tinham jogado coto juntos; assim, uma vez no santuário, ele mandou buscar cotos. Ukifune não jogava tão bem como Oigimi, e seus modos eram menos refinados. Não precisava se preocupar – ele a ensinaria, ele a transformaria numa dama. Mas então, como tinha feito com Oigimi, Kaoru voltou para a corte, deixando Ukifune saudosa no santuário. Passou-se algum tempo antes que ele a fosse visitar de novo; ela tinha se aprimorado, estava mais bonita do que antes, mas ele não conseguia parar de pensar em Oigimi. Mais uma vez, ele a deixou prometendo levá-la para a corte, mas semanas se passaram e ele finalmente recebeu a notícia de que Ukifune tinha desaparecido, tendo sido vista pela última vez no caminho do rio. Era bem provável que tivesse se suicidado.

No funeral de Ukifune, Kaoru estava arrasado de tanta culpa: Por que não viera buscá-la antes? Ela merecia um destino melhor.

Kaoru e os outros aparecem no conto japonês do século XI *A história de Genji*, da

nobre Murasaki Shikibu. Os personagens são baseados em pessoas que a autora conhecia, mas o tipo de Kaoru está presente em todas as culturas e períodos: são homens e mulheres que parecem estar em busca de um parceiro ideal. O que têm nunca parece bom o suficiente; à primeira vista a pessoa os excita, mas logo começam a ver falhas e, assim que uma nova pessoa cruza o seu caminho, esta lhe parece melhor e a primeira é esquecida. Estes tipos costumam tentar mudar o mortal imperfeito que os excitou aprimorando-o cultural e moralmente. Mas isto se revela extremamente insatisfatório para ambas as partes.

O fato não é que estes tipos estejam em busca de um ideal, mas que são pessoas extremamente insatisfeitas consigo mesmas. Você pode confundir a insatisfação deles com os padrões elevados de um perfeccionista, mas a verdade é que nada realmente os deixará felizes, pois a infelicidade que sentem está profundamente arraigada. É possível reconhecê-los pelo seu passado, onde se encontram restos espalhados de romances curtos e tempestuosos. Da mesma forma, eles tendem a comparar você com os outros, e a querer modificar você. Talvez no início você não perceba no que se meteu, mas gente assim acabará provando ser extremamente antissedutora porque não consegue ver as suas qualidades individuais. Corte o romance pela raiz. Estes tipos são sádicos não assumidos e vão torturar você com suas metas inatingíveis.

5. Em 1762, na cidade de Turim, na Itália, Giovanni Giacomo Casanova ficou conhecendo um certo conde A.B., um cavalheiro milanês que pareceu gostar imensamente dele. O conde estava passando por dificuldades, e Casanova lhe emprestou algum dinheiro. Agradecido, o conde convidou Casanova para passar uma temporada com ele e a mulher em Milão. Sua mulher, disse ele, era de Barcelona, e muitíssimo admirada por sua beleza. Ele mostrou a Casanova as cartas que ela lhe escrevia, que tinham uma intrigante espirtualidade; Casanova a imaginou como um prêmio que merecia ser conquistado. E foi para Milão.

Chegando à casa do conde A.B., Casanova descobriu que a dama espanhola era certamente bela, mas também calada e séria. Alguma coisa o incomodava naquela mulher. Quando ele estava tirando as roupas das malas, a condessa viu entre as suas coisas um estonteante vestido vermelho debruado de zibelina. Era um presente, explicou Casanova, para a dama milanesa que conquistasse o seu coração.

Na noite seguinte, durante o jantar, a condessa de repente estava mais cordial, fazendo brincadeiras e arreliando Casanova. Ela descreveu o vestido como um suborno – ele o usaria para convencer uma mulher a se entregar. Pelo contrário, disse Casanova, ele só dava presentes depois, como sinal de seu apreço. Naquela noite, na carruagem ao voltar da ópera, ela lhe perguntou se uma sua amiga rica podia comprar o vestido e, diante da resposta negativa, ficou nitidamente contrariada. Percebendo o jogo dela, Casanova lhe ofereceu o vestido se ela fosse

boa com ele. Ela se zangou e os dois discutiram.

Finalmente Casanova se cansou dos humores da condessa: vendeu o vestido por 15 mil francos para a amiga rica, que por sua vez o deu para ela, como tinha sido planejado o tempo todo. Mas, para provar que não estava interessado no dinheiro, Casanova disse à condessa que lhe daria os 15 mil francos sem condições. “Você é um homem muito mau”, disse ela, “mas pode ficar, você me diverte.” Ela retomou os seus modos coquetos, mas Casanova não se deixou enganar. “A culpa não é minha, madame, se os seus encantos não têm poder sobre mim”, disse-lhe ele. “Aqui estão os 15 mil francos como consolo.” E, depositando o dinheiro sobre a mesa, saiu, deixando a condessa furiosa e jurando vingança.

Quando Casanova foi apresentado à dama espanhola, duas coisas nela o repeliram. Primeiro, o seu orgulho: em vez de se envolver no toma-lá-dá-cá da sedução, ela exigia a submissão de um homem. Orgulho pode refletir autoconfiança, sinalizando que você não se abaixa diante dos outros. Com a mesma frequência, entretanto, ele se origina de um complexo de inferioridade que exige que os outros se abaiquem diante de você. A sedução requer uma receptividade com relação à outra pessoa, uma disposição para se curvar e se adaptar. Orgulho excessivo, sem nada que o justifique, é altamente antisseducutor.

A segunda qualidade que desagradou Casanova foi a ganância da condessa: seus pequenos jogos coquetos tinham como única intenção conseguir o vestido – ela não estava interessada em romance. Para Casanova, sedução era um jogo descontraído que as pessoas jogavam para se divertirem juntas. No seu esquema de coisas, tudo certo se a mulher quisesse dinheiro e presentes também; ele entendia o desejo, e era um homem generoso. Mas ele também achava que este era um desejo que a mulher deveria disfarçar – ela devia dar impressão de estar interessada no prazer. A pessoa que está obviamente de olho no dinheiro ou outra recompensa material só pode repelir. Se essa é a sua intenção, se você tem em mira algo além do prazer – dinheiro, poder –, não demonstre. A suspeita de um motivo oculto é antisseducutora. Não deixe nada desfazer a ilusão.

6. Em 1868, a rainha Vitória da Inglaterra foi a anfitriã do seu primeiro encontro em particular com o novo primeiro-ministro do país, William Gladstone. Ela havia estado com ele antes e conhecia a sua reputação de absolutista moral, mas esta seria uma cerimônia, uma troca de amenidades. Gladstone, entretanto, não tinha paciência para essas coisas. Naquele primeiro encontro, ele explicou à rainha a sua teoria sobre a realeza: a rainha, acreditava ele, tinha de representar um papel exemplar na Inglaterra – um papel à altura do qual ela não tinha estado nos últimos tempos por ser excessivamente reservada.

Este sermão definiu um tom pejorativo para o futuro, e as coisas só pioraram:

não demorou muito e Vitória recebia cartas de Gladstone mergulhando ainda mais no assunto. Metade delas a rainha nem se dava ao trabalho de ler e, não demorou muito, ela fazia de tudo para evitar o contato com o líder do governo; se era obrigada a vê-lo, o encontro era o mais breve possível. Com essa finalidade, ela jamais permitia que ele se sentasse na sua presença, na esperança de que um homem da idade dele fosse se cansar logo e ir embora. Pois, se começava a falar de um assunto de seu agrado, ele não notava a expressão de desinteresse ou os bocejos mal contidos do seu interlocutor. Seus memorandos, até sobre as questões mais simples, tinham de ser traduzidos num inglês comum por um dos próprios funcionários da rainha para que ela pudesse entender. Pior de tudo, Gladstone argumentava com ela, e seus argumentos tinham um jeito de fazê-la se sentir idiota. Ela logo aprendeu a balançar a cabeça e parecer que estava concordando com qualquer ponto abstrato que ele estivesse defendendo. Numa carta para sua secretária, referindo-se a si mesma na terceira pessoa, ela escreveu: “Ela sempre sentiu nos modos [de Gladstone] uma excessiva obstinação e arrogância (...) que ela nunca experimentava com *ninguém*, e que achava muito desagradável.” Com o passar dos anos, estes sentimentos se transformaram num ódio crescente.

Como chefe do Partido Liberal, Gladstone tinha uma nêtese, Benjamin Disraeli, chefe do Partido Conservador. Ele considerava Disraeli amoral, um judeu diabólico. Numa sessão no Parlamento, Gladstone atacou com violência o seu rival, acumulando pontos ao descrever as consequências da política do seu adversário. Cada vez mais irado (como costumava acontecer quando falava de Disraeli), ele socava a mesa do orador com tanta força que penas e papéis voavam. O tempo todo, Disraeli parecia semiadormecido. Quando Gladstone terminou, ele abriu os olhos, levantou-se e calmamente caminhou até a mesa. “O justo e honorável cavalheiro”, disse ele, “falou com muita paixão, muita eloquência e muita – eh! – violência.” Em seguida, depois de uma pausa calculada, continuou: “Mas o dano pode ser reparado”, e começou a recolher o que tinha caído da mesa e a colocar tudo de volta no lugar. O discurso que se seguiu foi ainda mais magistral pela calma e pelo irônico contraste com o de Gladstone. Os membros do Parlamento ficaram fascinados, e todos concordaram em que ele tinha ganho o dia.

Se Disraeli era o consumado sedutor e encantador social, Gladstone era o Antissedutor. Claro que ele tinha seus defensores, principalmente entre os elementos mais puritanos da sociedade – duas vezes ele derrotou Disraeli numa eleição geral. Mas era difícil para ele ampliar o seu encanto além do círculo de fiéis. As mulheres em particular o achavam insuportável. É claro que na época elas não votavam, e não representavam uma grande ameaça política; mas Gladstone não tinha paciência para pontos de vista femininos. A mulher, era a sua ideia, tinha de aprender a ver as coisas como um homem, e era seu propósito

na vida educar a quem ele considerava um ser irracional ou esquecido de Deus.

Não demorou muito para Gladstone exasperar todo mundo. É essa a natureza das pessoas que estão convencidas de uma verdade, mas não têm paciência com uma perspectiva diferente ou não se interessam pela psicologia alheia. Estes tipos são tirânicos e, a curto prazo, quase sempre conseguem o que querem, particularmente dos menos agressivos. Mas despertam muitos ressentimentos e tácita antipatia, que acabam por derrubá-los. As pessoas percebem o que existe por trás dessa atitude moral preconceituosa, que com muita frequência é um disfarce para um jogo de poder – moralidade é uma forma de poder. Um sedutor nunca procura persuadir diretamente, nunca desfila a sua moralidade, nunca prega sermões ou se impõe. Tudo é sutil, psicológico, indireto.

Símbolo: O Caranguejo.

Num mundo hostil, o caranguejo sobrevive pela dureza da sua casca, pela ameaça de suas pinças, e pelo seu esconderijo na areia.

Ninguém ousa chegar perto. Mas o Caranguejo não pode surpreender o seu inimigo e tem pouca mobilidade. Sua força defensiva é a sua suprema limitação.

USOS DA ANTISSEDUÇÃO

A melhor maneira de evitar envolvimento com Antisseducutores é reconhecê-los na hora e ficar ao largo, mas quase sempre eles nos iludem. Envolvimentos com estes tipos são dolorosos e difíceis de desenredar porque, quanto mais reações emocionais você demonstrar, mais envolvido parece estar. Não se zangue – isso talvez só sirva para encorajá-los ou exacerbar as tendências antisseducutoras deles. Em vez disso, tenha uma atitude distante e indiferente; não lhes dê atenção, faça-os sentir que não têm a mínima importância para você. O melhor antídoto para um Antisseducutor é ser você mesmo antisseducutor.

Cleópatra tinha um efeito devastador sobre todos os homens que cruzavam o seu caminho. Otávio – o futuro imperador Augusto, e o homem que derrotaria e destruiria o amante de Cleópatra, Marco Antônio – estava bastante consciente do poder que ela exercia, e se defendeu sendo extremamente afável com ela, cortês em excesso, mas jamais demonstrando qualquer emoção, quer de interesse quer de desagrado. Em outras palavras, ele a tratava como se ela fosse uma mulher comum. Diante desta fachada, ela não podia enfiar suas garras nele. Otávio fez da antissedução a sua defesa contra a mulher mais irresistível da história. Lembre-se: sedução é um jogo de atenção, de lentamente encher a

mente da outra pessoa com a sua presença. Distância e desatenção criam o efeito contrário, e isso pode ser usado como uma tática quando for preciso.

Finalmente, se você quer mesmo “antisseducir”, basta fingir as qualidades relacionadas no início do capítulo. Reclame; fale muito, particularmente sobre si mesmo; vista-se diferente do gosto da outra pessoa; não dê atenção a detalhes; sufoque, e assim por diante. Uma palavra de alerta: com o tipo que argumenta, o Falastrão, não fale muito. Palavras só farão as coisas ficarem mais inflamadas. Adote a estratégia da rainha Vitória: balance a cabeça, pareça concordar, depois encontre uma desculpa para interromper a conversa. Esta é a única defesa.

AS VÍTIMAS DO SEDUTOR – OS 18 TIPOS

As pessoas à sua volta são todas vítimas em potencial de uma sedução, mas antes você precisa saber com que tipo de vítima está lidando. Elas são classificadas segundo o que sentem que está lhes faltando em suas vidas – aventura, atenção, romance, uma experiência picante, estímulo mental ou físico etc. Uma vez identificado esse tipo, você tem os ingredientes necessários para a sedução; você será aquele que lhes dará o que elas não têm e não conseguem obter sozinhas. Ao estudar vítimas em potencial, aprenda a ver a realidade por trás das aparências. Uma pessoa tímida pode estar querendo muito brincar de estrela; a puritana pode estar louca por uma emoção transgressora. Não tente seduzir o seu próprio tipo.

Ninguém neste mundo se sente completo e satisfeito. Todos nós sentimos alguma lacuna em nossa personalidade, algo de que precisamos ou que queremos, mas não podemos conseguir sozinhos. Quando nos apaixonamos, quase sempre é por alguém que parece preencher esse vazio. O processo em geral é inconsciente e depende de sorte: esperamos que a pessoa certa cruze o nosso caminho e, quando nos apaixonamos, queremos que ela retribua o nosso amor. Mas o sedutor não deixa essas coisas ao acaso.

Olhe as pessoas à sua volta. Esqueça o seu exterior social, os seus traços óbvios de personalidade; enxergue o que há por trás disso focalizando as lacunas, as peças que estão faltando em suas psiques. Essa é a matéria bruta de qualquer sedução. Preste bem atenção em suas roupas, seus gestos, seus comentários precipitados, o que elas têm em suas casas, certas expressões no olhar; faça com que falem do passado, particularmente romances passados. E, aos poucos, o contorno dessas peças que faltam começa a se fazer visível. Compreenda: as pessoas estão constantemente emitindo sinais daquilo que lhes falta. Elas anseiam por completude, ilusória ou real, e, se isso tiver de vir de uma outra pessoa, essa pessoa tem um poder enorme sobre elas. Podemos chamá-las de vítimas de uma sedução, mas, quase sempre, são vítimas voluntárias.

Este capítulo traça o perfil de 18 tipos de vítimas, cada uma com uma falta dominante. Embora o seu alvo possa muito bem revelar as características de mais de um tipo, costuma haver sempre uma necessidade comum que as une. Talvez você veja alguém ao mesmo tempo como um Novo Puritano e como uma Estrela Esmagada, mas o que ambos têm em comum é um sentimento de repressão, e portanto um desejo de fazer travessuras, junto com um temor de não serem suficientemente capazes ou ousados. Identificado o tipo de vítima, preste atenção para não se deixar levar pelas aparências externas. De um modo ao mesmo tempo intencional e inconsciente, com frequência desenvolvemos um exterior social que tem o objetivo específico de disfarçar nossas fraquezas e deficiências. Por exemplo, você pode achar que está lidando com alguém duro e cínico sem perceber que, bem lá no fundo, essa pessoa tem um coração mole e sentimental. Ela anseia secretamente por romance. E, a não ser que você identifique o seu tipo e as emoções por baixo da dureza que ela revela, vai perder a chance de realmente seduzi-la. O que é mais importante: esqueça o mau hábito de achar que os outros sentem falta das mesmas coisas que você. Talvez você deseje muito o conforto e a segurança, mas, ao dar conforto e segurança a uma outra pessoa, supondo que ela também queira isso, é bem mais provável que você a esteja sufocando e afastando.

Jamais tente seduzir alguém do seu próprio tipo. Vocês serão como dois

quebra-cabeças nos quais estão faltando as mesmas peças.

OS 18 TIPOS

O Libertino ou a Sereia Reformados. Pessoas deste tipo já foram felizes sedutores que fizeram sucesso com o sexo oposto. Mas chegou o dia em que foram obrigados a desistir disto – alguém os encurralou num relacionamento, estavam enfrentando demasiada hostilidade social, envelheceram e decidiram sossegar. Seja por que motivo for, você pode estar certo de que eles têm algum ressentimento e uma sensação de perda, como se lhes faltasse um dos membros. Estamos sempre tentando reviver prazeres que experimentamos no passado, mas a tentação é particularmente forte para o Libertino ou a Sereia Reformados porque os prazeres que tiveram com a sedução foram intensos. Estes tipos estão no ponto para a colheita: basta que você cruze o caminho deles e lhes ofereça a oportunidade de retomar os seus hábitos de libertino ou de sereia. O sangue deles ferverá nas veias e não conseguirão resistir ao apelo da juventude.

É importantíssimo, entretanto, dar a estes tipos a ilusão de que quem está seduzindo são eles. Com o Libertino Reformado, você deve acender a centelha do seu interesse indiretamente, depois deixá-lo queimar e brilhar de desejo. Com a Sereia Reformada, você vai lhe dar a impressão de ainda ser dona de um irresistível poder capaz de atrair um homem e fazer com que ela desista de tudo por sua causa. Lembre-se de que aquilo que você está oferecendo a estes tipos não é um outro relacionamento, uma outra prisão, mas a chance de escapar do curral e se divertir. Não se deixe constranger pelo fato de eles já estarem num relacionamento; um compromisso preexistente costuma ser o contraste perfeito. Se atraí-los para um relacionamento é o que você quer, esconda esta intenção da melhor maneira possível e entenda que, talvez, ela não possa ser satisfeita. O Libertino e a Sereia são infiéis por natureza; a sua capacidade de despertar antigas sensações lhes dá poder, mas depois você terá de conviver com as consequências da irresponsabilidade dessas pessoas.

O Sonhador Desapontado. Na infância, é bem possível que estes tipos tenham passado muito tempo sozinhos. Para se distraírem, criaram uma intensa vida de fantasias, alimentada por livros, filmes e outras espécies de cultura popular. E, mais velhos, ficou cada vez mais difícil conciliar essa vida de fantasia com a realidade e eles, portanto, com frequência se sentem frustrados com o que conseguem ter. É o que acontece nos relacionamentos. Estas pessoas sonharam com heróis românticos, com perigo e aventuras excitantes, mas o que elas têm são amantes com fragilidades humanas, as mesquinhas fraquezas do dia a dia. Com o passar dos anos, talvez tenham de fazer concessões para não passar o resto da vida sozinhas; por baixo dessa camada superficial, no entanto, são

pessoas amargas e que ainda aguardam ansiosas por algo grandioso e romântico.

Você pode reconhecer os tipos pelos livros que leem e os filmes a que assistem, pelo modo como apuram os ouvidos quando escutam falar das aventuras que certas pessoas conseguem viver na vida real. Nas roupas que vestem e na decoração de suas casas, revela-se o gosto pelo romance exuberante ou pelo drama. São pessoas quase sempre presas na armadilha de relacionamentos insípidos, e um comentário aqui e outro ali deixarão a descoberto o desapontamento e a tensão interior que sentem.

Estes tipos são vítimas excelentes e satisfatórias. Primeiro, costumam ter reprimidas uma paixão e uma energia enormes, que você pode liberar e concentrar em si mesmo. Elas possuem também uma grande imaginação e vão reagir a qualquer coisa vagamente misteriosa ou romântica que você lhes oferecer. Basta você disfarçar algumas das suas qualidades nada exaltadas e lhes dar parte de seus sonhos. Esta pode ser a chance de viverem suas aventuras ou serem cortejadas por uma alma cavalheiresca. Se você lhes der uma parte do que desejam, elas imaginarão o resto. A qualquer custo, não permita que a realidade desfaça a ilusão que você está criando. Um momento de mesquinhez e elas desaparecem numa frustração mais amarga do que nunca.

A Realeza Mimada. Estas pessoas foram as clássicas crianças mimadas. Todos as suas vontades e desejos eram satisfeitos por pais em adoração – diversões intermináveis, um desfile de brinquedos, seja lá o que fosse que as deixasse felizes por um ou dois dias. Enquanto muitas crianças aprendem a se distrair sozinhas, inventando jogos e fazendo amigos, a Realeza Mimada aprende que os outros é que vão distraí-la. Mimadas, ficam preguiçosas e, mais velhas, quando os pais não estão mais aqui para lhes fazer as vontades, tendem a se sentir muito entediadas e inquietas. A solução é encontrar prazer na variedade, mudar rapidamente de uma pessoa para outra, de emprego, de lugar, antes que se estabeleça a monotonia. Elas não se acomodam bem nos relacionamentos porque, nessas situações, um certo hábito e uma certa rotina são inevitáveis. Mas essa incansável busca de variedade é cansativa para elas e tem o seu preço: problemas no trabalho, romances insatisfatórios em série, amigos espalhados pelo mundo inteiro. Não confunda a inquietação e a infidelidade dessas pessoas com realidade – o que o Príncipe ou a Princesa Mimados estão realmente procurando é uma pessoa, aquela figura paterna ou materna, que lhes dará o mimo que tanto desejam.

Para seduzir este tipo, esteja preparado para lhe proporcionar muitas distrações – novos lugares para visitar, novas experiências, cores, espetáculo. Você terá de manter um ar de mistério, continuamente surpreendendo o seu alvo com um novo aspecto da sua personalidade. Variedade é a palavra-chave. Depois de fugar os Nobres Mimados, as coisas ficam mais fáceis porque eles logo

se tornam dependentes de você e não será mais preciso tanto esforço. A não ser que o mimo na infância os tenha deixado por demais difíceis e preguiçosos, eles são excelentes como vítimas – serão fiéis a você como foram à mamãe e ao papai. Mas você terá de fazer quase todo o trabalho sozinho. Se estiver atrás de um relacionamento duradouro, disfarce. Ofereça segurança a longo prazo a um Nobre Mimado, e ele sairá correndo em pânico. Reconheça este tipo pelo turbilhão que é o seu passado – mudanças de emprego, viagens, relacionamentos curtos – e pelo ar de aristocracia, não importando a sua classe social, que vem de ter sido um dia tratado como um nobre.

O Novo Puritano. Puritanismo sexual ainda existe, mas já não é tão comum. Puritanismo, entretanto, nunca se refere apenas a sexo; puritano é alguém excessivamente preocupado com as aparências, com o que a sociedade considera um comportamento apropriado e aceitável. Puritanos ficam rigorosamente dentro dos limites da correção porque, mais do que tudo, temem o julgamento da sociedade. Visto por esta perspectiva, o puritanismo continua tão difundido como sempre foi.

O Novo Puritano preocupa-se excessivamente com os padrões de bondade, justiça, sensibilidade política, bom gosto etc. O que distingue o Novo Puritano, porém, assim como acontecia com o antigo, é que bem lá no fundo a culpa e os prazeres transgressivos na verdade os deixam excitados e intrigados. Assustados com esta atração, eles correm no sentido contrário e se tornam as pessoas mais corretas do mundo. Eles tendem a usar cores insípidas; jamais se arriscam quando o assunto é moda. Podem ser muito preconceituosos e críticos com relação às pessoas que se arriscam e são menos corretas. São viciados na rotina, o que para eles é um meio de abafar o seu turbilhão interior.

Novos Puritanos são secretamente oprimidos por sua correção e desejam muito transgredir. Assim como os puritanos sexuais são alvos perfeitos para um Libertino ou uma Sereia, o Novo Puritano não raro se sente muito tentado por alguém que demonstre uma faceta perigosa ou picante. Se você deseja um Novo Puritano, não se deixe impressionar por seus julgamentos ou críticas a você. Isso é só um sinal de como você o fascina; de como ele pensa em você. É possível atrair um Novo Puritano com a sedução, de fato, dando-lhe uma chance de criticar, ou mesmo tentar reformar você. Não leve a sério nada do que dizem, é claro, mas agora você tem a desculpa perfeita para gastar o seu tempo com eles – e Novos Puritanos podem ser seduzidos simplesmente estando em contato com você. Estes tipos na verdade são vítimas excelentes e compensadoras. Quando se consegue que se abram e desistam de ser tão corretos, eles ficam inundados de emoções e sentimentos. Podem até afogar você. Talvez estejam num relacionamento com alguém tão insípido quanto eles mesmos parecem ser – não desanime. Estão simplesmente adormecidos aguardando serem despertados.

A Estrela Esmagada. Todos nós queremos atenção, todos nós queremos brilhar, mas com a maioria de nós estes desejos são fugazes e facilmente aquietados. O problema das Estrelas Esmagadas é que, num determinado momento da vida, elas se viram como o centro das atenções – talvez fossem belas, charmosas e efervescentes, talvez atletas, ou possuidoras de algum outro talento –, mas aquele tempo passou. Pode parecer que elas aceitaram isto, mas a lembrança de ter um dia brilhado é difícil de superar. Em geral, a aparência de estar sempre querendo atenção, de tentar se destacar, não é muito bem vista na sociedade bem-educada ou no ambiente de trabalho. Para progredir, as Estrelas Esmagadas aprendem a abafar seus desejos; mas, ao deixarem de ter as atenções que julgam merecer, elas também ficam ressentidas. É possível reconhecer Estrelas Esmagadas por certos momentos de descuido: de repente, num ambiente social, alguém lhes dá atenção e isso as faz brilhar; elas mencionam seus dias de glória, e há uma leve centelha no olhar; um pouco de vinho, e elas se tornam efervescentes.

Seduzir este tipo de pessoa é simples: basta fazê-la o centro das atenções. Quando estiver ao seu lado, aja como se ela fosse uma estrela e você está ali se aquecendo sob o seu brilho. Faça-a falar, principalmente sobre si mesma. Em situações sociais, fique em segundo plano e deixe que, na comparação, ela é que pareça engraçada e radiante. Em geral, banque o Encantador. A recompensa de seduzir Estrelas Esmagadas é que você desperta emoções fortes. Elas se sentirão profundamente gratas por você deixá-las brilhar. Não importa até que ponto elas se sintam esmagadas e refreadas, o alívio desse sofrimento libera intensidade e paixão, tudo direcionado para você. Elas se apaixonarão perdidamente. Se você tem alguma tendência para estrela ou dândi, é melhor evitar esse tipo de vítima. Mais cedo ou mais tarde, essas tendências virão à tona, e a competição entre vocês será feia.

O Noviço. O que separa os Noviços de outras pessoas comuns, jovens e inocentes, é que eles são fatalmente curiosos. Têm pouca, ou quase nenhuma, experiência do mundo, mas foram expostos a ele indiretamente – pelos jornais, filmes, livros. Achando a sua inocência um peso, eles querem muito ser iniciados na vida mundana. Todos os veem como pessoas doces e inocentes, mas eles sabem que não é assim – não podem ser tão angelicais como os outros pensam.

Seduzir um Noviço é fácil. Para fazê-lo bem, entretanto, é necessário um pouquinho de arte. Os Noviços se interessam por gente com experiência, em particular por aquelas pessoas que sugerem corrupção e maldade. Acentue bastante esse traço, entretanto, e eles ficarão tímidos e assustados. O que funciona melhor com um Noviço é uma mistura de qualidades. Você mesmo é um pouco infantil, com um espírito brincalhão. Ao mesmo tempo, está claro que você tem uma profundidade oculta, até sinistra. (Este era o segredo do sucesso de

Lord Byron com tantas mulheres inocentes.) Você está iniciando os seus Noviços não só sexual mas experimentalmente, expondo-os a novas ideias, levando-os a novos lugares, novos mundos, tanto literais quanto metafóricos. Não torne a sua sedução feia ou gananciosa – tudo deve ser romântico, até o lado mau e sombrio da vida. Os jovens têm os seus ideais; é melhor iniciá-los com um toque estético. A linguagem sedutora opera maravilhas com os Noviços, como faz a atenção aos detalhes. Espetáculos e acontecimentos animados e coloridos agradam aos seus sentidos sensíveis. Eles são facilmente iludidos por estas táticas porque lhes falta a experiência para ver o que existe por trás delas.

Às vezes os Noviços não são tão jovens e tiveram uma certa instrução, pelo menos quanto aos costumes do mundo. Mas fingem inocência porque veem o poder que isso tem sobre as pessoas mais velhas. Estes são os falsos Noviços, conscientes do jogo que estão fazendo – mas Noviços continuam sendo. Pode ser menos fácil iludi-los do que aos Noviços puros, mas a maneira de seduzi-los é bem parecida – misture inocência e corrupção, e você os deixará fascinados.

O Conquistador. Estes tipos têm uma quantidade extraordinária de energia, que acham difícil controlar. Estão sempre à espreita de gente para conquistar, obstáculos para vencer. Nem sempre você reconhece os Conquistadores pelo seu exterior – podem parecer um pouco tímidos em situações sociais e manter um certo grau de reserva. Não procure em suas palavras ou aparência, mas em suas ações, no trabalho e nos relacionamentos. Eles amam o poder e, custe o que custar, eles o conseguem.

Conquistadores tendem a ser pessoas emotivas, mas a emoção deles só aparece em explosões, quando forçadas. Tratando-se de romance, a pior coisa que você pode fazer com eles é deitar e se fazer de presa fácil; eles podem se aproveitar da sua fraqueza, mas rápido se descartarão de você e o deixarão no bagaço. Você deve dar aos Conquistadores uma chance de serem agressivos, de vencer alguma resistência ou obstáculo, antes de deixar que pensem que dominaram você. Dê-lhes uma boa caçada. Um pouco de dificuldade e mau humor, usando de coquetismo, e a mágica está feita. Não se intimide com a agressividade e a energia deles – é disso mesmo que você pode tirar vantagem. Para acertá-los, mantenha-os avançando e recuando, como um touro. No final, eles enfraquecem e ficam dependentes, como Napoleão se tornou escravo de Josefina.

O Conquistador costuma ser do sexo masculino, mas existem por aí muitas mulheres Conquistadoras – Lou Andreas-Salomé e Natalie Barney ficaram famosas. As Conquistadoras sucumbirão ao coquetismo, entretanto, assim como os homens.

O Fetichista Exótico. A maioria de nós se excita e se intriga com aquilo que é

exótico. O que distingue os Fetichistas Exóticos do resto de nós é o grau desse interesse, que parece governar todas as suas escolhas na vida. Na verdade, eles se sentem vazios por dentro e têm uma forte dose de aversão por si próprios. Não gostam das suas origens, sejam elas quais forem, da sua classe social (em geral média ou alta) e da sua cultura porque não gostam de si mesmos.

Estes tipos são fáceis de reconhecer. Gostam de viajar, suas casas são repletas de objetos de lugares distantes; transformam em fetiches a música ou a arte desta ou daquela cultura. Com frequência, têm um forte traço de rebeldia. Nitidamente, a maneira de seduzi-los é colocar-se na posição de exótico – se você não parecer pelo menos vir de uma educação ou raça diferente, ou ter uma aura alienígena, não precisa nem se dar ao trabalho. Mas é sempre possível inventar algo que o faça exótico, transformar isso numa espécie de teatro para eles se divertirem. Nas roupas que você veste, nas coisas sobre as quais fala, nos lugares aonde você os leva, exiba a sua diferença. Exagere um pouco e eles imaginarão o resto porque esses tipos tendem a ser autoiludíveis. Fetichistas Exóticos, entretanto, não são vítimas particularmente boas. Seja lá qual for o seu exotismo, em breve lhes parecerá banal, e eles vão querer outra coisa. É uma luta mantê-los interessados. A insegurança subjacente neles deixará você também intranquilo.

Uma variação deste tipo é o homem ou a mulher que se vê preso num relacionamento, numa ocupação, numa cidade morta, idiotizantes. São as circunstâncias, ao contrário da neurose pessoal, que fazem com que essas pessoas transformem o exótico em fetiche; e estes Fetichistas Exóticos são melhores vítimas do que o tipo que odeia a si mesmo porque você pode lhes oferecer uma fuga temporária daquilo que os oprime. Nada, entretanto, oferecerá aos verdadeiros Fetichistas Exóticos a fuga de si mesmos.

A Rainha do Drama. Tem gente que não passa sem uma situação dramática constante em suas vidas – é o modo que encontraram para fugir do tédio. O maior erro que você pode cometer ao seduzir estas Rainhas do Drama é dar a ideia de estar lhes oferecendo estabilidade e segurança. Isso só vai afugentá-las. Quase sempre, as Rainhas do Drama (e existem muitos homens nessa categoria) gostam de bancar a vítima. Querem algo para se queixar, querem sofrer. A dor é uma fonte de prazer para elas. Com este tipo, você deve ter disposição, e ser capaz, de lhes dar o grosseiro tratamento mental que desejam. É a única maneira de seduzi-las profundamente. No momento em que você exagera na gentileza, elas encontram um motivo para discutir ou se livrar de você.

Você reconhece uma Rainha do Drama pelo número de pessoas que as magoaram, pelas tragédias e traumas que sofreram. No máximo, podem ser extremamente egoístas e antissedutoras, mas a maioria é relativamente inofensiva e serão ótimas vítimas se você conseguir conviver com um turbilhão

de emoções. Se por algum motivo você quiser algo mais duradouro com este tipo de gente, terá de estar sempre injetando drama no seu relacionamento. Tem gente para quem isto é um desafio excitante e uma fonte de constante renovação para o relacionamento. Mas, em geral, você deve ver o envolvimento com a Rainha do Drama como algo efêmero e que vai deixar a sua vida um pouco mais dramática.

O Professor. Estes tipos não se livram da armadilha de estarem sempre analisando e criticando tudo que lhes passa pela frente. Sua mente é superdesenvolvida e superestimulada. Mesmo quando falam de amor ou de sexo, é com muita reflexão e análise. Tendo desenvolvido sua mente à custa do corpo, muitos se sentem fisicamente inferiores e compensam impondo a sua superioridade mental sobre os outros. A conversa deles é quase sempre irônica – você nunca sabe exatamente o que estão dizendo, mas sente que eles o olham de cima para baixo. Eles gostariam de escapar de suas prisões mentais, mas não conseguem chegar lá sozinhos. Professores às vezes se envolvem em relacionamentos com outros tipos de professor, ou com gente a quem tratam como inferior. Mas, bem lá no fundo, eles anseiam por serem dominados por alguém com presença física – um Libertino ou uma Sereia, por exemplo.

Professores podem ser excelentes vítimas, pois debaixo dessa potência intelectual residem inseguranças atormentadoras. Faça-os se sentirem como Dom Juans ou Sereias, nem que seja só um pouquinho, e eles se tornarão seus escravos. Muitos têm um traço masoquista que virá à tona assim que você despertar os seus sentidos adormecidos. Você está oferecendo uma fuga para a mente, portanto torne-a a mais completa possível: se tiver, você mesmo tendências intelectuais, esconda-as. Essa sua característica só vai atizar o humor competitivo do seu alvo, e deixá-lo com a cabeça fervendo. Permita que seus Professores mantenham a noção de suas superioridades mentais; deixe que eles o julguem. Você saberá o que eles vão tentar esconder: que você é quem está no controle porque está lhes dando o que ninguém mais pode lhes dar – estímulo físico.

A Bela. Desde os mais tenros anos de sua vida, a Bela é admirada pelos outros. O desejo que eles têm de olhar para ela é a fonte do seu poder, mas também a origem de muita infelicidade: ela está constantemente preocupada porque seus poderes estão desaparecendo, porque não está mais chamando atenção. Se é honesta consigo mesma, também percebe que ser adorada apenas pela própria aparência é uma coisa monótona e que não satisfaz – e é solitária. Muitos homens se intimidam com a beleza e preferem admirá-la de longe; outros são atraídos, mas não para conversar. A Bela sofre de isolamento.

Como lhe falta tanta coisa, a Bela é relativamente fácil de seduzir e, fazendo

isso direito, você terá conquistado não só uma presa muito valorizada, mas alguém que se tornará dependente do que você lhe oferecer.

O mais importante nesta sedução é dar valor a esses aspectos da Bela que ninguém mais aprecia – a sua inteligência (em geral maior do que se imagina), suas habilidades, seu caráter. É claro que você deve adorar o seu corpo – você não pode despertar nenhuma insegurança na única área em que ela se sabe forte, e de cuja força ela mais depende –, mas você deve também adorar a sua mente e a sua alma. Estímulo intelectual funcionará muito bem com a Bela, distraíndo-a de suas dúvidas e inseguranças, e dando ideia de que você valoriza esse lado da sua personalidade.

Como a Bela está sempre sendo olhada, ela tende a ser passiva. Sob a sua passividade, entretanto, costuma haver uma frustração: a Bela adoraria ser mais ativa e caçar um pouco por conta própria. Um leve coquetismo pode funcionar bem aqui: em algum momento de toda a sua adoração, você poderia se mostrar um pouco frio, convidando-a a vir atrás de você. Treine-a a ser mais ativa e você terá uma excelente vítima. A única desvantagem é que suas muitas inseguranças exigem atenção e cuidados constantes.

O Bebê Crescido. Algumas pessoas se recusam a crescer. Talvez tenham medo de morrer ou de ficar velhas; talvez estejam apaixonadamente apegadas à vida que levaram na infância. Avessas à responsabilidade, elas lutam para transformar tudo em brincadeiras e divertimento. Aos 20 anos, podem ser charmosas; aos 30, interessantes; mas, quando chegam aos 40, começam a ficar desgastadas.

Ao contrário do que você possa imaginar, um Bebê Crescido não quer se envolver com outro Bebê Crescido, ainda que a combinação possa dar a ideia de que serão maiores as chances de brincadeiras e frivolidades. O Bebê Crescido não quer concorrência, mas uma figura adulta. Se você deseja seduzir este tipo, deve estar preparado para ser aquela pessoa que é séria, responsável. Pode ser um estranho modo de seduzir, mas, neste caso, funciona. Você deve dar a impressão de que lhe agrada o espírito jovial do Bebê Crescido (ajuda se você realmente gostar), de que é capaz de participar disso, mas continua sendo o adulto indulgente. Sendo responsável, você deixa o Bebê livre para brincar. Atue totalmente como o adulto amoroso, jamais julgando ou criticando o comportamento dele, e uma forte ligação se formará. Bebês Crescidos podem ser divertidos por uns tempos, mas, como todas as crianças, são muitas vezes potencialmente narcisistas. Isto limita o prazer que você pode ter com eles. Você deve considerá-los como diversões de curto prazo ou válvulas de escape temporárias para seus instintos paternos, ou maternos, frustrados.

O Salvador. Somos com frequência atraídos por pessoas que parecem vulneráveis ou fracas – a tristeza delas, ou a depressão, pode na verdade ser

muito sedutora. Há gente, entretanto, que leva isso ainda mais longe, que parece atraída apenas por quem vive cheio de problemas. Pode parecer uma atitude nobre, mas Salvadores em geral têm motivos complicados: são quase sempre de natureza sensível e querem mesmo ajudar. Ao mesmo tempo, solucionar problemas alheios lhes dá uma espécie de poder que os deixa muito satisfeitos – sentem-se superiores e no controle da situação.

É também o modo perfeito para se esquecer dos próprios problemas. Você reconhece estes tipos por sua empatia – eles sabem ouvir e tentam fazer com que você se abra e fale. Também vai notar que eles têm histórias de relacionamentos com pessoas dependentes e perturbadas.

Salvadores podem ser vítimas excelentes, ainda mais se você aprecia atenções cavalheirescas ou maternais. Se você é mulher, banque a donzela aflita dando ao homem a chance que tantos esperam – a de agir como um cavalheiro. Se não é, finja-se de menino que não consegue enfrentar este mundo cruel; uma Salvadora o envolverá em atenções maternais, conquistando para si mesma a satisfação adicional de se sentir mais poderosa e no controle do que um homem. Um ar de tristeza atrairá qualquer um dos dois gêneros. Exagere nas suas fraquezas, mas não com gestos e palavras óbvios – deixe que sintam que você tem muito pouco amor, que passou por uma série de maus relacionamentos, que sofreu muito na vida. Depois de atrair o Salvador com a chance de ajudá-lo, você pode então alimentar o fogo do relacionamento com um constante suprimento de necessidades e vulnerabilidades. Você pode também convidar ao resgate moral: você é mau. Fez coisas ruins. Precisa da mão firme, porém amorosa, de alguém. Neste caso, o Salvador fica se sentindo moralmente superior, mas também sente a emoção viciária de estar se envolvendo com uma pessoa que não presta.

O Debochado. Estes tipos levaram uma vida boa e experimentaram muitos prazeres. Provavelmente têm, ou tiveram, muito dinheiro para financiar suas vidas hedonísticas. Por fora, tendem a parecer céticos e esgotados, mas sob a sua experiência da vida quase sempre esconde um sentimentalismo que lutaram para reprimir. Os Debochados são consumados sedutores, mas existe um tipo capaz de seduzi-los facilmente – o jovem e inocente. Com a idade, eles suspiram pela juventude perdida; sentindo saudades da inocência que já não têm faz muito tempo, eles começam a cobiçá-la nos outros.

Se você quer seduzi-los, provavelmente terá de ser um tanto jovem e ter conservado pelo menos um ar de inocência. Isto é fácil de fingir – faça alarde da sua pouca experiência do mundo, da sua maneira infantil de ver as coisas. Também é bom parecer que está resistindo às investidas deles: os Debochados vão achar animado e excitante caçar você. Pode até parecer que você não gosta ou desconfia deles – isso vai realmente incentivá-los a continuar. Sendo aquele que resiste, você controla a dinâmica. E, possuindo a juventude que lhes falta,

você consegue manter o domínio e fazer que se apaixonem perdidamente. Muitas vezes, eles são suscetíveis a essa paixão porque abafaram suas próprias inclinações românticas durante tanto tempo que, no momento em que elas afloram, perdem o controle. Não desista antes da hora, e não baixe a sua guarda – esses tipos são perigosos.

O Adorador de Ídolos. Todo mundo sente uma carência interior, e com os Adoradores de Ídolos, ou idólatras, ela é ainda maior. Eles não se satisfazem consigo mesmos, e buscam no mundo algo para adorar, algo para preencher o seu vazio interior. Quase sempre isto assume a forma de um grande interesse por questões espirituais ou por uma causa digna; concentrando-se em algo supostamente elevado, eles se distraem do seu próprio vazio, daquilo de que não gostam em si mesmos. Adoradores de Ídolos são fáceis de localizar – são aquelas pessoas que estão extravasando suas energias em alguma causa ou religião. Em geral, elas mudam de ano para ano trocando um culto por outro.

Para seduzir estes tipos, basta se tornar o objeto de adoração deles, tomar o lugar da causa ou da religião a que tanto se dedicam. No início, você talvez tenha de compartilhar com eles esse interesse espiritual participando da sua adoração ou expondo-os a uma nova causa; no final, você a substituirá. Com este tipo de gente, você tem de ocultar as suas falhas, ou pelo menos lhes dar um lustro santificado. Seja banal e os Adoradores de Ídolos nem olharão para você. Mas espelhe as qualidades a que aspiram possuir e, lentamente, eles transferirão para você a sua adoração. Mantenha tudo num plano elevado – deixe que romance e religião se fundam numa coisa só.

Lembre-se de duas coisas ao seduzir estes tipos. Primeiro, eles tendem a ter uma mente excessivamente ativa, o que os faz muito desconfiados. Como muitas vezes lhes falta estímulo físico, e como o estímulo físico os distrairá, dê a eles um pouco disso: uma caminhada na montanha, um passeio de barco, ou sexo, farão a mágica. Mas isso dá muito trabalho porque a mente deles está sempre ativa. Segundo, eles costumam sofrer de baixa autoestima. Não tente elevá-la; eles perceberão o que você está fazendo, e seus esforços em elogiá-los colidirão com a imagem que fazem de si próprios. Eles devem adorar você; não é você que tem de adorá-los. Adoradores de Ídolos são vítimas perfeitas a curto prazo, mas a sua interminável necessidade de buscar acaba por levá-los a procurar alguma coisa nova para adorar.

O Sensualista. O que marca estes tipos não é o seu gosto pelo prazer, mas os seus sentidos hiperativos. Às vezes eles mostram esta característica nas suas aparências – no seu interesse por moda, cor, estilo. Mas, às vezes, o traço é mais sutil: por serem tão sensíveis, costumam ser bastante tímidos, e evitam se destacar ou parecer muito vistosos. Você os reconhece pela forma como reagem

ao ambiente em que vivem, como não suportam ficar numa sala sem a luz do sol, ficam deprimidos com certas cores ou se excitam com determinados odores. Eles vivem numa cultura que não dá ênfase à experiência sensorial (exceto talvez o sentido da visão). E, assim, o que falta ao Sensualista é exatamente muitas experiências sensoriais para apreciar e saborear.

A chave para seduzi-los é ter em mira os seus sentidos, levá-los a lugares bonitos, prestar atenção aos detalhes, fazê-los participar do espetáculo e, é claro, usar muitos atrativos físicos. Sensualistas, como os animais, podem ser atraídos com cores e cheiros. Apele para o maior número possível de sentidos mantendo seus alvos distraídos e fracos. Seduções de Sensualistas são com frequência fáceis e rápidas, e você pode usar sempre as mesmas táticas para deixá-los interessados, embora seja aconselhável variar um pouco a espécie, se não a qualidade, de seus apelos sensuais. Foi isso que Cleópatra fez com Marco Antônio, um inveterado Sensualista. Estes tipos são vítimas esplêndidas por serem relativamente dóceis, se você lhes der o que desejam.

O Líder Solitário. Quem tem poder não é necessariamente diferente dos outros, mas é tratado diferente, e isso tem um grande efeito sobre a sua personalidade. Todos ao redor tendem a bajular e paparicar, a ter um interesse, a querer dessas pessoas alguma coisa. Isso as torna desconfiadas, e um pouco difíceis, mas não confunda aparência com realidade: Líderes Solitários estão loucos para serem seduzidos para que alguém penetre no seu isolamento e os conquiste. O problema é que a maioria das pessoas se sente intimidada demais para tentar, ou usa uma tática – elogios, charme – que eles percebem e desprezam. Para seduzir estes tipos, é melhor agir como se fosse igual, ou até mesmo superior, a eles – uma forma como nunca são tratados. Se você não tiver cerimônias com eles, vão se emocionar – você faz questão de ser honesto, até, quem sabe, correndo um certo risco. (Não ter cerimônias com os poderosos pode ser perigoso.) Líderes Solitários são capazes de se tornar emotivos quando alguém os faz sofrer e, em seguida, é carinhoso com eles.

Este é um dos tipos mais difíceis de seduzir, não só porque são desconfiados, mas porque a mente deles está sobrecarregada de cuidados e responsabilidades. Eles têm menos espaço mental para a sedução. Você terá de ser paciente e esperto, preenchendo aos poucos a mente deles com pensamentos a seu respeito. Mas, consiga isto e, em troca, conquistará um grande poder, pois na solidão em que vivem eles irão se tornar dependentes de você.

O Gênero Flutuante. Todos nós somos um misto de características masculinas e femininas, mas a maioria aprende a desenvolver e exibir um lado socialmente aceitável enquanto reprime o outro. Gente do tipo Gênero Flutuante sente que a separação dos sexos em gêneros tão distintos é um peso. Às vezes estas pessoas

são consideradas homossexuais reprimidos ou latentes, mas isto é um equívoco: elas podem muito bem ser heterossexuais, mas seus lados masculino e feminino estão em contínua alternância e, como isso pode deixar os outros confusos, se revelado, elas aprendem a sufocar esse ir-e-vir, chegando por vezes ao exagero. Na verdade, elas adorariam poder brincar com seu gênero, dar plena expansão a ambos os lados. Muita gente se encaixa neste tipo sem ser óbvia: uma mulher pode ter uma energia masculina; um homem, desenvolver um lado estético. Não procure por sinais óbvios porque estes tipos costumam andar clandestinos, mantendo-os em segredo. Isso os torna vulneráveis a uma poderosa sedução.

O que os tipos do Gênero Flutuante estão realmente procurando é uma outra pessoa com gênero indefinido, a sua contraparte do sexo oposto. Mostre que quando estão com você é possível relaxar, expressar o lado reprimido de suas personalidades. Se você tem essas tendências, este é um caso em que seria melhor seduzir o mesmo tipo do sexo oposto. Um irá despertar os desejos reprimidos no outro e, de repente, os dois terão licença para explorar todos os tipos de combinações de gênero sem medo de críticas. Se você não é do tipo Gênero Flutuante, deixe em paz essas pessoas. Você só vai inibi-las e criar mais desconforto.

PARTE DOIS

O PROCESSO SEDUTOR

A maioria de nós compreende que certas ações de nossa parte terão um efeito agradável e sedutor sobre a pessoa que gostaríamos de seduzir. O problema é que, em geral, estamos mais preocupados com as nossas próprias necessidades: pensamos mais no que desejamos dos outros do que naquilo que eles poderiam querer de nós. Uma vez ou outra, podemos fazer algo sedutor, mas quase sempre completamos com uma ação egoísta ou agressiva (temos pressa em conseguir o que queremos); ou, sem perceber o que estamos fazendo, mostrando um aspecto de nós mesmos que é mesquinho e banal, desfazendo qualquer ilusão ou fantasia que a pessoa possa ter de nós. Nossas tentativas de sedução em geral não duram o bastante para criar um efeito muito forte.

Você não vai seduzir ninguém se depender só da sua personalidade envolvente, ou por fazer ocasionalmente algo nobre ou atraente. Sedução é um processo que ocorre ao longo do tempo – quanto mais você se demorar e quanto mais lento for, mais profundamente penetrará na mente da sua vítima. É uma arte que requer paciência, concentração e pensamento estratégico. Você precisa estar sempre um passo à frente da sua vítima jogando poeira nos olhos dela, lançando um encanto, mantendo-a em desequilíbrio.

Os 24 capítulos desta parte o armarão com uma série de táticas para ajudá-lo a sair de si mesmo e entrar na mente da sua vítima para que você possa tangê-la como a um instrumento. Os capítulos estão ordenados numa sequência, indo desde o contato inicial com a sua vítima até a conclusão bem-sucedida. Esta ordem baseia-se em certas leis eternas da psicologia humana. Como os pensamentos das pessoas tendem a girar em torno de suas preocupações e inseguranças diárias, você não pode começar uma sedução sem antes ter adormecido lentamente as ansiedades da sua vítima e encher a sua mente distraída com pensamentos sobre você. Os capítulos de abertura o ajudarão a fazer isto. É uma tendência natural nos relacionamentos as pessoas se tornarem tão acostumadas umas com as outras que o tédio e a estagnação se instalam. O mistério é a alma da sedução e, para mantê-lo, você precisa constantemente surpreender as suas vítimas, agitar as coisas, até chocá-las. Uma sedução não deve nunca se estabilizar numa rotina confortável. Os capítulos do meio e os finais instruirão você na arte de alternar esperança e desespero, prazer e dor, até que suas vítimas enfraqueçam e sucumbam. Em cada caso, uma tática está armando a seguinte, permitindo que você avance com algo ainda mais ousado e mais violento. Um sedutor não pode ser tímido ou misericordioso.

Para ajudá-lo a dar sequência à sedução, os capítulos estão dispostos em quatro fases, cada uma delas com um objetivo em particular: fazer a vítima pensar em você; obter acesso às suas emoções criando momentos de prazer e

confusão; indo mais fundo ao trabalhar no inconsciente delas, despertando desejos reprimidos; e, finalmente, induzindo à rendição física. (As fases são nitidamente marcadas e explicadas com uma breve introdução.) Obedecendo a estas fases, você trabalhará com mais eficiência sobre a mente da sua vítima e criará o ritmo lento e hipnotizante de um ritual. De fato, o processo sedutor pode ser visto como uma espécie de ritual de iniciação, em que você está desenraizando as pessoas de seus hábitos, dando-lhes novas experiências, fazendo-as passar por testes, antes de iniciá-las numa nova vida.

É melhor ler todos os capítulos e obter o máximo de conhecimento possível. Quando chegar a hora de aplicar estas táticas, você escolhe as mais apropriadas para a sua vítima; às vezes uma ou outra já será o suficiente, dependendo do nível de resistência que você encontrar e da complexidade dos problemas da sua vítima. Estas táticas são igualmente aplicáveis a seduções sociais e políticas, menos o componente sexual na Fase Quatro.

A qualquer custo, resista à tentação de correr para o clímax da sua sedução, ou de improvisar. Você não está sendo sedutor, mas egoísta. Tudo no dia a dia é feito às pressas e de improviso, e você precisa oferecer algo diferente. Sem se apressar e respeitando o processo sedutor, você não só vai quebrar a resistência da sua vítima, mas a deixará apaixonada.

FASE UM

SEPARAÇÃO – DESPERTANDO INTERESSE E DESEJO

Suas vítimas vivem em seus próprios mundos, a mente ocupada com ansiedades e preocupações diárias. A sua meta nesta fase inicial é lentamente separá-las desse mundo fechado e fazê-las pensar muito em você. Depois de decidir quem você vai seduzir (1: Escolha a vítima certa), a sua primeira tarefa é chamar a atenção da sua vítima, despertar o interesse por você. Com aqueles que talvez sejam mais resistentes ou difíceis, você deve tentar uma abordagem mais lenta e mais insidiosa, conquistando primeiro a sua amizade (2: Crie uma falsa noção de segurança – aborde indiretamente); com os mais entediados e menos difíceis de alcançar, uma abordagem dramática vai funcionar, seja fascinando-os com uma presença misteriosa (3: Envie sinais ambíguos) ou parecendo ser alguém cobiçado e disputado pelos outros (4: Aparente ser um objeto de desejo).

Quando a vítima já estiver adequadamente intrigada, você precisa transformar o interesse dela em algo mais forte – desejo.

O desejo em geral é precedido de sentimentos de vazio, de algo faltando lá dentro que precisa ser satisfeito. Você deve instilar intencionalmente estes sentimentos, fazer as suas vítimas conscientes da aventura e do romance que estão faltando em suas vidas (5: Crie uma necessidade – desperte ansiedade e descontentamento). Se elas o virem como aquela pessoa que vai preencher o vazio em suas vidas, o interesse desabrochará em desejo. O desejo deve ser alimentado plantando sutilmente ideias em sua mente, sugestões de prazeres sedutores que as aguardam (6: Domine a arte da insinuação). Espelhando os valores das suas vítimas, sendo condescendente com seus quereres e humores, você as deixará encantadas (7: Entre no espírito delas). Sem perceber como isso aconteceu, cada vez mais os pensamentos delas giram em torno de você. Chegou a hora de alguma coisa mais forte. Fascine-as com um prazer ou aventura irresistível (8: Crie tentação) e elas seguirão você.

ESCOLHA A VÍTIMA CERTA

Tudo depende do alvo da sua sedução. Estude bem as suas presas, e escolha apenas as que se mostrarem suscetíveis aos seus encantos. As vítimas certas são aquelas para quem você vai preencher um vazio, que veem em você algo exótico. São em geral solitárias ou pelo menos um tanto infelizes (talvez devido a circunstâncias adversas recentes), ou podem facilmente ficar assim – pois é quase impossível seduzir uma pessoa plenamente satisfeita. A vítima perfeita tem uma certa qualidade que inspira em você fortes emoções, fazendo com que suas manobras sedutoras pareçam mais naturais e dinâmicas. A vítima perfeita permite a caça perfeita.

PREPARANDO-SE PARA A CAÇADA

O jovem Vicomte de Valmont foi um notório libertino na Paris da década de 1770, a desgraça de muitas jovens e um engenhoso sedutor das mulheres de aristocratas ilustres. Mas, depois de um certo tempo, a repetição disso tudo começou a entediá-lo; seus sucessos eram fáceis demais. Então, em certo ano, durante o lento e sufocante mês de agosto de um verão parisiense, ele decidiu descansar um pouco da cidade e visitar a tia no seu château na província. A vida ali não era aquilo a que estava acostumado – havia caminhadas pelo campo, conversas com o vigário local, jogos de cartas. Seus amigos da cidade, em particular a sua companheira libertina e confidente, a marquesa de Merteuil, esperavam que ele voltasse correndo.

O nono.

Estou cego? O olho interior da alma perdeu o seu poder? Eu a vi, mas é como se tivesse visto uma revelação celestial – tão completamente a sua imagem voltou a desaparecer para mim. Em vão reúno todos os poderes da minha alma para invocar esta imagem. Se tornar a vê-la, serei capaz de reconhecê-la instantaneamente, mesmo que esteja entre centenas de outras. Agora ela fugiu, e o olho da minha alma tenta em vão alcançá-la com seu desejo. Eu caminhava ao longo de Langelinie aparentemente despreocupado e sem prestar atenção ao que me rodeava, embora meu olhar reconhecedor nada deixasse sem observar – e então meus olhos deram com ela. Meus olhos fixados imóveis sobre ela. Eles não mais obedeciam à vontade do dono; era impossível para mim desviar o olhar e assim deixar passar o objeto que queria ver – eu não olhava apenas, eu estava com os olhos pregados. Assim como o esgrimista congela na sua estocada, do mesmo modo meus olhos estavam fixos, petrificados na direção inicialmente tomada. Impossível baixar os olhos, impossível desviar o olhar, impossível não ver, porque vi demais.

A única coisa de que me lembro é que ela vestia um casaco verde, isso é tudo – pode-se chamar a isso de captar a nuvem em vez de Juno; ela me escapou (...) e deixou para trás apenas o seu casaco. A menina me causou uma impressão.

O décimo sexto.

(...) Não estou impaciente, pois ela deve morar aqui na cidade, e neste momento é o que basta para mim.

Esta possibilidade é a condição para o devido surgimento da sua imagem – tudo será apreciado em lentos tragos. (...)

O décimo nono.

Cordélia, então, é o seu nome! Cordélia! É um belo

*nome, e isso também é importante, visto que pode
ser muito perturbador ter de citar um nome feio junto
com os adjetivos mais ternos.*

**– SÖREN KIERKEGAARD, DIÁRIO DE UM
SEDUTOR**

Havia outros hóspedes no château, entretanto, incluindo a Présidente de Tourvel, uma mulher de 24 anos cujo marido estava temporariamente ausente, tendo trabalho para fazer em algum outro lugar. A Présidente tinha ficado suspirando no château, à espera dele. Valmont já a tinha visto antes; era sem dúvida bela, mas tinha fama de pudica e extremamente dedicada ao marido. Não era uma dama da corte; seu gosto para se vestir era atroz (cobria sempre o pescoço com babados medonhos) e à sua conversa faltava espirituosidade. Por alguma razão, entretanto, longe de Paris, Valmont começou a ver estes traços sob uma luz diferente. Ele a seguia até a capela onde ela ia rezar todas as manhãs. Ele a via de relance no jantar ou jogando cartas. Ao contrário das damas de Paris, ela parecia não ter consciência dos seus encantos; isto o excitava. Por causa do calor, ela usava um vestido simples de linho, que revelava os contornos do seu corpo. Um pedaço de musselina lhe cobria os seios, permitindo a ele mais do que simplesmente imaginá-los. Os cabelos, deselegantes na sua leve desordem, lembravam o quarto de dormir. E o seu rosto – ele nunca havia notado como era expressivo. Seus traços se iluminavam quando ela dava esmola a um pedinte; ela corava ao menor elogio. Era muito natural e descontraída. E, ao falar sobre o marido, ou religião, Valmont podia sentir a profundidade de seus sentimentos. Se essa natureza apaixonada pudesse um dia ser desviada para um caso de amor...

Valmont estendeu a sua estada no château, para o prazer da tia, que não podia imaginar qual fosse o motivo. E escreveu à marquesa de Merteuil explicando a sua nova ambição: seduzir madame de Tourvel. A marquesa não acreditou. Ele queria seduzir aquela pudica? Se conseguisse, pouco prazer teria com isso e, se fracassasse, que desgraça – o grande libertino incapaz de seduzir uma mulher cujo marido estava longe! Ela escreveu uma carta sarcástica, que só deixou Valmont ainda mais inflamado. A conquista desta mulher notoriamente virtuosa provaria o seu grande poder de sedução. Sua fama só poderia aumentar com isso.

Havia um obstáculo, entretanto, que parecia tornar o sucesso quase impossível: todos conheciam a reputação de Valmont, inclusive a Présidente. Ela sabia como era perigoso ficar sozinha com ele, como as pessoas comentariam sobre a mínima associação com ele. Valmont fez tudo para negar essa reputação, chegando até a frequentar serviços religiosos e parecer arrependido do seu comportamento. A Présidente notou, mas continuou a manter distância. O desafio que ela apresentava a Valmont era irresistível, mas ele o enfrentaria?

Valmont decidiu tentar. Um dia ele combinou um pequeno passeio com a Présidente e sua tia. Escolheu um caminho delicioso que nunca tinham tomado

antes, mas, num determinado ponto, encontraram uma pequena vala que não ficava bem uma dama atravessar sozinha. O resto do passeio era tão agradável, entretanto, disse Valmont, que não deveriam retroceder dali e, galantemente, pegou a tia nos braços e a carregou por sobre a vala, fazendo a Présidente dar boas gargalhadas. Mas aí chegou a sua vez, e Valmont intencionalmente a pegou de um modo meio desastrado, de tal forma que ela se agarrou nos braços dele e, segurando-a de encontro ao peito, ele pôde sentir o coração dela batendo mais rápido, e a viu corar. A tia também viu e gritou: “A criança está com medo!” Mas Valmont entendeu diferente. Agora ele sabia que o desafio podia ser enfrentado, que a Présidente seria conquistada. A sedução podia prosseguir.

Interpretação. Valmont, a Présidente de Tourvel e a marquesa de Merteuil são todos personagens do romance francês do século XVIII As ligações perigosas, de Choderlos de Laclos. (O personagem de Valmont foi inspirado em vários libertinos da vida real da época, e o mais importante de todos era o duque de Richelieu.) Na história, Valmont preocupa-se que sua sedução tenha se tornado mecânica; ele faz um movimento, e a mulher quase sempre reage da mesma maneira. Mas uma sedução não deve ser igual a outra – um alvo diferente muda toda a dinâmica. O problema de Valmont é que ele está sempre seduzindo o mesmo tipo – o tipo errado. Ele percebe isto quando encontra madame de Tourvel.

O amor, como entendido por Dom Juan, é um sentimento aparentado com o gosto pela caça. É a ânsia de uma atividade que precisa de estímulos sempre diversos para desafiar a habilidade.

– STENDHAL, LOVE

Não é porque o marido dela é um conde que ele decide seduzi-la, ou porque ela se veste com elegância, ou é desejada por outros homens – as razões usuais. Ele a escolhe porque, ao seu modo inconsciente, ela já o seduziu. Um braço nu, uma risada não ensaiada, um jeito brincalhão – tudo isto prendeu a atenção dele porque nada é planejado. Uma vez fascinado por ela, a força do seu desejo fará as suas manobras subsequentes parecerem menos calculadas; aparentemente ele é incapaz de se controlar. E suas fortes emoções pouco a pouco irão contagiá-la.

Não é a qualidade do objeto desejado que nos dá prazer, mas sim a energia de nossos apetites.

– CHARLES BAUDELAIRE, THE END OF DON JUAN

Além do efeito que a Présidente tem sobre Valmont, ela possui outros traços que a tornam a vítima perfeita. Está entediada, o que a atrai para a aventura. É ingênua, e incapaz de perceber os truques dele. Finalmente, o calcanhar de aquiles: ela se acredita imune à sedução. Quase todos nós somos vulneráveis às

atrações de outras pessoas, e tomamos precauções contra lapsos indesejados. Madame de Tourvel não toma nenhuma. Depois que Valmont a testa na vala, e vê que é fisicamente vulnerável, ele sabe que ela acabará caindo.

A filha do desejo deve se esforçar para ter os seguintes amantes, cada um na sua vez, por ser mutuamente repousante para ela: um menino que se soltou cedo demais da autoridade e conselho do pai, um autor a serviço de um príncipe bastante simplório, o filho de um mercador cujo orgulho está em rivalizar com outros amantes, um asceta que seja escravo do amor em segredo, o filho de um rei cujas extravagâncias sejam ilimitadas e que tenha um gosto por velhacos, o filho rústico de algum brâmane de aldeia, o amante de uma mulher casada, um cantor que acabou de colocar no bolso uma boa quantia em dinheiro, o chefe de uma caravana recém-chegada. (...) Estas breves instruções admitem uma variedade infinita de interpretações, cara criança, segundo as circunstâncias; e requer inteligência, percepção e reflexão para tirar o melhor partido de cada caso em particular.

– EASTERN LOVE, VOLUME II: THE HARLOT'S
BREVARY OF KSHEMENDRA

A vida é curta, e não deve ser desperdiçada correndo-se atrás das pessoas erradas para seduzi-las. A escolha do alvo é crítica; é o início da sedução que determina tudo que vier depois. A vítima perfeita não possui certas características faciais, ou o mesmo gosto pela música, ou objetivos semelhantes na vida. É assim que um sedutor banal escolhe as suas vítimas.

A vítima perfeita é a pessoa que excita você de um jeito que as palavras não conseguem explicar, cujo efeito sobre você nada tem a ver com superficialidades. Ele ou ela tem uma qualidade que falta em você, e que talvez você inveje secretamente – a Présidente, por exemplo, tem uma inocência que Valmont já perdeu faz muito tempo, ou nunca teve. É preciso que haja uma leve tensão – que a vítima sinta um pouco de medo de você, ou até um leve desprezo. Essa tensão está cheia de potencial erótico e tornará a sedução mais animada. Seja mais criativo na escolha da sua presa e será recompensado com uma sedução mais excitante. É claro, isso não significa nada se a vítima em potencial não estiver aberta à sua influência. Teste a pessoa antes. Depois de sentir que ele ou ela também é vulnerável a você, então a caçada pode começar.

*É um golpe de sorte encontrar alguém que mereça ser seduzido.
(...) A maioria das pessoas sai correndo na frente, fica noiva ou faz
outras coisas idiotas e, numa reviravolta da sorte, está tudo
acabado, e elas não sabem nem o que ganharam nem o que
perderam.*

– Sören Kierkegaard

Ao longo da vida, nós nos vemos tendo de convencer pessoas – seduzi-las. Algumas estarão relativamente abertas à nossa influência, nem que seja de uma forma sutil, enquanto outras parecem impermeáveis aos nossos encantos. Talvez achemos isto um mistério que foge ao nosso controle, mas esta é uma maneira ineficaz de lidar com a vida. Sedutores, sejam sexuais ou sociais, jogam com as probabilidades. Sempre que possível, dirigem-se a pessoas que traem alguma vulnerabilidade a eles, e evitam aquelas que não podem ser convencidas. Deixar em paz as pessoas inacessíveis a você é um caminho sensato; você não pode seduzir todo mundo. Por outro lado, precisa perseguir ativamente a presa que reage da maneira certa. Esta técnica tornará as suas seduições bem mais agradáveis e satisfatórias.

As mulheres mais fáceis de conquistar para as relações sexuais: (...) a mulher que olha de esguelha para você; (...) a mulher que odeia o marido, ou que é odiada por ele; (...) a mulher que não teve muitos filhos; (...) a mulher que gosta muito de companhia; a mulher que é aparentemente muito afetuosa com o marido; a esposa de um ator; a viúva; (...) a mulher que gosta de se divertir; (...) a mulher vaidosa; a mulher cujo marido lhe é inferior em nível social ou habilidade; a mulher que se orgulha de sua habilidade nas artes; (...) a mulher que é desprezada pelo marido sem nenhum motivo; (...) a mulher cujo marido se dedica a viajar; a esposa de um joalheiro; a mulher ciumenta; a mulher gananciosa.

– THE HINDU ART OF LOVE

Como você reconhece as suas vítimas? Pela maneira como reagem a você. Não dê muita atenção às suas reações conscientes – alguém que esteja tentando agradar ou encantar você de uma forma muito óbvia provavelmente está jogando com a sua vaidade, e quer alguma coisa de você. Em vez disso, preste mais atenção àquelas reações fora do controle consciente – um rubor, um gesto seu involuntariamente espelhado, até quem sabe um lampejo passageiro de raiva ou ressentimento. Tudo isto mostra que você está causando um efeito sobre uma pessoa que está aberta à sua influência.

Como Valmont, você também pode reconhecer os alvos certos pelo efeito que têm sobre você. Talvez eles o deixem pouco à vontade – talvez correspondam a um ideal enraizado na infância, ou representem algum tipo de tabu pessoal que o excita, ou sugerem a pessoa que você imagina que seria caso fosse do sexo oposto. Quando alguém causa um efeito assim tão forte em você, isto transforma todas as suas manobras subsequentes. Seu rosto e gestos ficam mais animados. Você tem mais energia; quando as vítimas resistem (como toda boa vítima deve fazer), por sua vez você ficará mais criativo, mais motivado para vencer a

resistência delas. A sedução seguirá adiante como um bom jogo. Seu forte desejo contagiara o alvo e lhe dará a perigosa sensação de ter poder sobre você. É claro, você é quem está basicamente no controle visto ser você quem está deixando as vítimas emotivas nos momentos certos, conduzindo-as de um lado para o outro. Bons sedutores escolhem alvos que os inspiram, mas sabem como e quando se conter.

Não corra para os braços ansiosos da primeira pessoa que pareça gostar de você. Isto não é sedução, mas insegurança. A necessidade que atrai você resultará num apego de baixo nível, e o interesse de ambos os lados fraquejará. Observe os tipos nos quais não pensou antes – lá é que você vai encontrar desafio e aventura. Caçadores experientes não escolhem a sua presa por ser fácil de apanhar; eles querem a emoção da caçada, uma luta de vida e morte – quanto mais feroz melhor.

Embora a vítima perfeita para você dependa de você, certos tipos prestam-se a uma sedução mais satisfatória. Casanova gostava de mulheres jovens que eram infelizes, ou tinham sofrido um contratempo recente. Essas mulheres atraíam o seu desejo de bancar o salvador, mas também atendiam a uma necessidade: pessoas felizes são muito mais difíceis de seduzir. O contentamento delas as torna inacessíveis. É sempre mais fácil pescar em águas turbulentas. Da mesma forma, um ar de tristeza por si só é bastante sedutor – Genji, o herói do romance japonês *A história de Genji*, não conseguia resistir a uma mulher com um ar melancólico. No livro de Kierkegaard *Diário de um sedutor*, o narrador, Johannes, tem uma exigência essencial com relação à sua vítima: ela deve ter imaginação. É por isso que ele escolhe uma mulher que vive num mundo de fantasia, uma mulher que envolverá cada gesto dele em poesia, imaginando muito mais do que existe ali. Assim como é difícil seduzir uma pessoa que é feliz, é difícil seduzir alguém que não tenha imaginação.

Para as mulheres, o homem másculo é quase sempre a vítima perfeita. Marco Antônio era deste tipo – gostava do prazer, exaltava-se com facilidade e, tratando-se de mulheres, era difícil não perder a cabeça. Para Cleópatra, foi uma presa fácil de manipular. Uma vez no controle das emoções dele, ela o mantinha permanentemente na coleira. Uma mulher não deve nunca se deixar desconcertar por um homem excessivamente agressivo. Quase sempre ele é a vítima perfeita. É fácil, com alguns truques coquetos, inverter essa agressão e torná-lo seu escravo. Esses homens na verdade gostam de ser forçados a perseguir uma mulher.

*O ócio estimula o amor, o ócio vigia o que suspira
por amor.*

*O ócio é a causa e sustentação deste doce Mal.
Elimine o ócio, e o arco de Cupido se quebra, Seus
archotes jazem apagados, desprezados.
Como um plátano se regozija no vinho, como o*

*álamo na água, Como um junco do pântano no solo
alagado, assim Vênus ama o ócio. (...)
Por que achas que Egisto Se tornou um adúltero?
Fácil: estava ocioso – e entediado.
Todas as outras pessoas estavam longe em Troia
numa longa campanha: toda a Grécia tinha
embarcado seu contingente do outro lado. Suponha
que ele suspirasse por guerra? Argos
Não tinha guerras para lhe oferecer. Suponha que lhe
agradassem os tribunais? Argos não tinha litígios.
Amar era melhor do que não fazer nada.
É assim que Cupido se infiltra; é assim que ele
permanece.*
– Ovídio, CURES FOR LOVE

Cuidado com as aparências. A pessoa que parece vulcanicamente apaixonada muitas vezes está ocultando insegurança e envolvimento pessoal. Isto foi o que os homens na sua maioria não perceberam na cortesã do século XIX Lola Montez. Ela parecia muito dramática, muito excitante. De fato, era uma mulher perturbada, obcecada por si mesma, mas quando os homens percebiam isto já era tarde – estavam envolvidos com ela e não conseguiam se libertar antes de meses de dramas e tortura. Pessoas externamente distantes ou tímidas são quase sempre alvos melhores do que as extrovertidas. Elas estão morrendo de vontade de ser atraídas para fora, e águas mansas ocultam correntes profundas.

Pessoas com muito tempo disponível são extremamente suscetíveis à sedução. Elas têm espaço mental para você preencher. Tullia d'Aragona, a infame cortesã italiana do século XVI, preferia homens jovens para suas vítimas: além da razão física para tal preferência, eles eram mais ociosos do que homens trabalhadores com carreiras e, por conseguinte, mais indefesos contra uma engenhosa sedutora. Por outro lado, você deve em geral evitar quem está preocupado com negócios ou trabalho – sedução demanda atenção, e gente ocupada tem pouco espaço na cabeça para você ocupar.

Segundo Freud, a sedução começa cedo na vida, no relacionamento que temos com nossos pais. Eles nos seduzem fisicamente, tanto pelo contato corporal como satisfazendo nossos desejos, tais como a fome, e nós em troca tentamos seduzi-los a nos prestar atenção. Somos criaturas por natureza vulneráveis à sedução durante a vida inteira. Todos queremos ser seduzidos; ansiamos que nos tirem de dentro de nós mesmos, de nossas rotinas, para o drama de eros. E o que nos atrai mais do que tudo é sentir que alguém possui algo que não temos, uma qualidade que desejamos. As suas vítimas perfeitas são com frequência pessoas que pensam que você tem algo que elas não têm, e que ficará encantado em lhes proporcionar. Essas vítimas podem ter um temperamento totalmente oposto ao seu, e esta diferença criará uma excitante tensão.

Quando Jiang Qing, mais tarde conhecida como madame Mao, se encontrou pela primeira vez com Mao Tsé-tung, em 1937, no seu retiro na montanha na China ocidental, ela pôde perceber como ele estava desesperado por um pouco de cor e tempero na sua vida: todas as mulheres no acampamento se vestiam como homens, e tinham renunciado a todos os adornos femininos. Jiang tinha sido uma atriz em Xangai, e era tudo menos austera. Ela deu o que faltava a ele, e também a emoção adicional de ser capaz de educá-la no comunismo apelando para o seu complexo de Pigmalião – o desejo de dominar, controlar e refazer uma pessoa. De fato, era Jiang Qing quem controlava o seu futuro marido.

Os chineses têm um provérbio: “Quando Yang está na ascendente, Yin nasceu”, que significa, traduzido para o nosso idioma, que, quando um homem dedicou o melhor de seus anos a ganhar a vida, o Yin, ou lado emocional da sua natureza, vem à superfície e exige os seus direitos. Quando um período desses ocorre, tudo que antes parecia importante perde o significado. O fogo-fátuo da ilusão conduz o homem de um lado para o outro, levando-o por estranhos e complicados desvios de seu antigo caminho na vida. Ming Huang, o “Imperador Inteligente” da dinastia T’ang, foi um exemplo da profunda verdade desta teoria. Desde o momento em que viu Yang Kuei-fei banhando-se no lago perto do seu palácio nas montanhas Li, ele estava destinado a sentar-se aos seus pés, aprendendo com ela os mistérios emocionais do que os chineses chamam de Yin.

**– ELOISE TALCOTT HIBBERT, EMBROIDERED
GAUZE: PORTRAIT OF FAMOUS CHINESE LADIES**

A maior de todas as carências é a de excitação e aventura, exatamente o que a sedução oferece. Em 1964, o ator chinês Shi Pei Pu, um homem que havia conquistado a fama personificando mulheres, conheceu Bernard Bouriscout, um jovem diplomata designado para a embaixada francesa na China. Bouriscout tinha ido para a China em busca de aventura, e estava desapontado com o pouco contato com o povo chinês. Fingindo ser uma mulher que, ainda criança, fora forçada a viver como menino – supostamente na família já havia mulheres demais –, Shi Pei usou o tédio e a insatisfação do jovem francês para manipulá-lo. Inventando uma história das fraudes pelas quais havia passado, ele lentamente atraiu Bouriscout para um caso que duraria muitos anos. (Bouriscout havia tido encontros homossexuais antes, mas se considerava heterossexual.) Por fim, o diplomata foi levado a atuar como espião para os chineses. O tempo todo ele acreditou que Shi Pei Pu era uma mulher – seu forte desejo de aventura o deixara assim vulnerável. Tipos reprimidos são vítimas perfeitas para uma profunda sedução.

Pessoas que reprimem o apetite pelo prazer são vítimas prontas para serem colhidas, particularmente quando bem mais velhas. O imperador chinês do século VIII Ming Huang passou grande parte do seu reinado tentando livrar a sua corte de um custoso vício pelo luxo, e era ele mesmo um modelo de austeridade e virtude. Mas assim que viu a concubina Yang Kuei-fei banhando-se num lago do palácio, tudo mudou. Exercendo o seu poder, o imperador a conquistou – só para se tornar um seu abjeto escravo.

A escolha da vítima certa é igualmente importante na política. Sedutores em massa, tais como Napoleão ou John F. Kennedy, oferecem ao seu público exatamente aquilo que lhe falta. Quando Napoleão assumiu o poder, o orgulho do povo francês estava abatido pelo sangrento restolho da Revolução Francesa. Ele lhes ofereceu glória e conquistas. Kennedy reconheceu que os americanos estavam entediados com o conforto idiotizante dos anos Eisenhower; ele lhes deu aventura e riscos. Mais importante do que isso, ele talhou sob medida o seu apelo ao grupo mais vulnerável a isso: a geração mais jovem. Políticos de sucesso sabem que nem todos serão suscetíveis aos seus encantos, mas, se conseguirem encontrar um grupo de fiéis com uma necessidade a ser satisfeita, terão encontrado uma torcida que ficará do seu lado não importa o que acontecer.

Símbolo: *A Grande Caçada.*

Leões são perigosos – caçá-los é conhecer a emoção do risco. Leopardos são mais espertos e ágeis, oferecendo a excitação de uma caça difícil. Não corra atrás da caça. Conheça a sua presa e escolha com cuidado. Não perca tempo com caça pequena – os coelhos que retrocedem caindo no laço, a vison que entra na armadilha perfumada. Desafio é prazer.

O INVERSO

Não há inverso possível. Nada se ganha tentando seduzir a pessoa que se fecha para você, ou que não pode lhe dar o prazer e a caça de que você precisa.

CRIE UMA FALSA NOÇÃO DE SEGURANÇA

—

ABORDE INDIRETAMENTE

Se você for direto demais logo de início, arrisca-se a provocar uma resistência que não baixará nunca. No princípio não deve haver nada de sedutor nos seus modos. A sedução deve começar de forma oblíqua, indireta, para que o alvo só comece a perceber você aos poucos. Rode a periferia da vida do seu alvo – aproxime-se por intermédio de uma terceira pessoa, ou pareça cultivar um relacionamento mais ou menos neutro, passando aos poucos de amigo a amante. Arranje um encontro “por acaso”, como se você e o seu alvo fossem destinados a se conhecer – nada é mais sedutor do que a ideia de um destino. Tranquilize o alvo até ele se sentir seguro, e aí ataque.

Anne Marie Louis d'Orléans, a duquesa de Montpensier, conhecida na França do século XVII como *La Grande Mademoiselle*, não sabia o que era o amor na vida. A mãe tinha morrido quando ela era jovem; o pai casou de novo e a ignorou. Ela vinha de uma das famílias mais ilustres da Europa: era neta do rei Henrique IV; o futuro rei Luís XIV era seu primo. Quando jovem, houve propostas de casamento com o viúvo rei da Espanha, com o filho do Sagrado Imperador Romano, e até com o próprio primo Luís, entre muitos outros. Mas todas essas uniões tinham propósitos políticos, ou porque a família dela era extremamente rica. Ninguém se preocupava em cortejá-la; ela raramente conhecia seus pretendentes. Para piorar a situação, a Grande Mademoiselle era uma idealista que acreditava nos valores cavaleirescos tão fora de moda: coragem, honestidade, virtude. Ela abominava os interesseiros cujos motivos para cortejá-la eram, na melhor das hipóteses, dúbios. Em quem ela podia confiar? Um por um, ela encontrava uma razão para desprezá-los. Ser uma solteirona parecia o seu destino.

*Muitas mulheres adoram o ilusório,
Odeiam a avidez excessiva. Portanto, banque o
difícil,
Impeça o tédio de aumentar, e não deixe que suas
súplicas
Soem confiantes demais da posse. Insinue sexo
Camuflado de amizade. Já vi criaturas teimosíssimas
Enganadas com este gambito, a troca de
companheiro por garanhão.
– OVÍDIO, A ARTE DE AMAR*

Em abril de 1669, a Grande Mademoiselle, então com 42 anos, conheceu um dos homens mais estranhos da corte: o marquês Antonin Péguilin, mais tarde conhecido como o duque de Lauzun. Um favorito de Luís XIV, o marquês de 36 anos era um bravo soldado com um espírito mordaz. Era também um incurável dom-juan. Apesar de baixo, e certamente nada bonito, seus modos ousados e seus feitos militares o tornavam irresistível para as mulheres. A Grande Mademoiselle já o notara fazia alguns anos, admirando a sua elegância e coragem. Mas foi só dessa vez, em 1669, que ela teve uma conversa de verdade com ele, embora breve, e, não obstante conhecesse a sua reputação de conquistador de mulheres, ela o achou encantador. Dias depois, eles se esbarraram de novo; agora a conversa foi mais longa, e Lauzun se mostrou mais inteligente do que ela havia imaginado – conversaram sobre o dramaturgo Corneille (o preferido dela), de heroísmo e outros assuntos elevados. Seus encontros passaram a ser mais frequentes. Tinham se tornado amigos. Anne

Marie anotou em seu diário que suas conversas com Lauzun, quando elas ocorriam, eram o ponto alto do seu dia; quando ele não estava na corte, ela sentia a sua falta. Sem dúvida, seus encontros eram tão frequentes que não podiam ser acidentais por parte dele, mas ele sempre parecia surpreso ao vê-la. Ao mesmo tempo, ela registrou sentir-se incomodada – estava tomada por estranhas emoções, e não sabia por quê.

Na rua, não a faço parar, ou troco com ela uma saudação, mas não chego perto, e sempre me esforço por me manter distante. É provável que nossos repetidos encontros sejam nitidamente notados por ela; é provável que ela perceba que no seu horizonte um novo planeta surgiu que, no seu curso, se enredou perturbadoramente com o dela de um tranquilo e curioso modo, mas ela não tem a mínima ideia da lei que rege este movimento. (...) Antes de começar o meu ataque, devo primeiro conhecê-la e a todo o seu estado mental.

– SÖREN KIERKEGAARD, DIÁRIO DE UM SEDUTOR

O tempo passava, e Mademoiselle ia se ausentar de Paris por uma ou duas semanas. Agora Lauzun a abordou sem avisar e lhe fez um apelo emocionado para que o visse como seu confidente, o grande amigo que cumpriria qualquer missão que ela precisasse ver realizada enquanto estava fora. Ele era poético e cavalheiresco, mas o que realmente estava querendo dizer? No seu diário, Anne finalmente enfrentou as emoções que vinham crescendo dentro dela desde a primeira conversa entre os dois: “Eu me disse: não estou cismando à toa; deve haver um objeto de todos estes sentimentos, e não consigo imaginar quem possa ser. (...) Finalmente, depois de vários dias preocupada com isto, percebi que era M. de Lauzun que eu amava, ele é que de alguma forma se infiltrara em meu coração e o havia capturado.”

Mal ele falou e os novilhos, forçados a abandonar seus pastos na montanha, encaminharam-se para a praia, como Júpiter ordenara; dirigiam-se para as areias onde a filha [Europa] do grande rei costumava brincar com as jovens de Tiro, suas companheiras. (...) Esquecendo a dignidade do seu cetro, o pai e governante dos deuses, cuja mão empunha o raio tridente flamejante, cujo aceno de cabeça estremece o universo, estava disfarçado de touro; e, misturando-se com os outros novilhos, junto a eles mugindo e caminhando na grama macia, era uma bela visão. Seu couro era branco como a neve virgem, a neve ainda não derretida pelo chuvoso vento do sul. Os músculos do pescoço destacados, e vincos profundos na pele sobre os flancos. Seus

chifres eram pequenos, é verdade, mas tão belamente torneados que se podia jurar serem obra de um artista, mais polidos e brilhantes do que uma joia. Não havia ameaça no porte de sua cabeça ou em seus olhos; ele parecia totalmente plácido.

Consciente da origem de seus sentimentos, a Grande Mademoiselle se tornou mais direta. Se Lauzun ia ser o seu confidente, ela podia lhe falar de casamento, dos partidos que continuavam a lhe oferecer. O assunto daria a ele uma chance de expressar seus sentimentos; quem sabe ele talvez se mostrasse ciumento? Infelizmente, Lauzun parece que não entendeu a deixa. Em vez disso, ele lhe perguntou por que ela estava pensando em casamento – parecia tão feliz. Além do mais, quem estaria à sua altura? Isto continuou durante semanas. Ela não conseguia arrancar nada de pessoal dele. De certa forma, ela compreendia – havia as diferenças de nível (ela estava bem acima dele) e idade (ela era seis anos mais velha). Então, poucos meses depois, a esposa do irmão do rei morreu, e o rei Luís sugeriu à Grande Mademoiselle que substituísse a sua finada cunhada – isto é, que se casasse com o irmão dele. Anne Marie ficou revoltada; nitidamente, o irmão estava tentando colocar as mãos na sua fortuna. Ela pediu a opinião de Lauzun. Como súditos fiéis do rei, ele respondeu, deviam obedecer aos desejos reais. Ela não gostou da resposta e, para piorar as coisas, ele não foi mais visitá-la, como se não fosse mais de bom-tom os dois continuarem amigos. Esta foi a gota d'água. A Grande Mademoiselle disse ao rei que não se casaria com o irmão dele, e ponto final.

Agora, Anne Marie encontrou-se com Lauzun e lhe disse que ia escrever num pedaço de papel o nome do homem com quem sempre desejara se casar. Ele deveria colocar o papel debaixo do travesseiro e ler no dia seguinte. Ao fazer isso, ele viu as palavras “C'est vous” – É você. Ao ver Mademoiselle na noite seguinte, Lauzun disse que ela devia estar brincando; todos ririam dele na corte. Ela insistiu em que estava falando sério. Ele pareceu chocado, surpreso – mas não tanto quanto o resto da corte semanas mais tarde, quando se anunciou o noivado deste dom-juan de posição social relativamente baixa com a dama que ocupava o primeiro posto abaixo do rei na sociedade francesa, uma mulher conhecida ao mesmo tempo por sua virtude e habilidade para defendê-la.

Interpretação. O duque de Lauzun foi um dos maiores sedutores da história, e a lenta e constante sedução da Grande Mademoiselle foi a sua obra-prima. Seu método foi simples: obliquidade. Sentindo o interesse dela naquela primeira conversa, ele decidiu ludibriá-la com amizade. Seria o seu amigo mais dedicado. No início foi encantador; um homem perdia tempo conversando com ela sobre poesia, história, feitos de guerra – seus assuntos preferidos. Aos poucos, ela começou a confiar nele. Então, quase sem perceber, seus sentimentos mudaram:

O consumado conquistador de mulheres só estava interessado em amizade? Não se sentia atraído por ela como mulher? Pensando nisso tudo, ela percebeu estar apaixonada por ele. Isso, em parte, foi o que a fez recusar o casamento com o irmão do rei – uma decisão nítida e indiretamente provocada pelo próprio Lauzun quando parou de visitá-la. E como ele podia estar atrás de dinheiro e posição social, ou sexo, se nunca havia tomado nenhuma atitude nesse sentido? Não, o brilhantismo da sedução de Lauzun foi que a Grande Mademoiselle acreditou que todos os movimentos partiam dela.

A filha de Agenor [Europa] estava cheia de admiração por um espécime tão bonito e tão amigável. Porém, apesar da aparência gentil, ela no início teve medo de tocá-lo; depois, aproximou-se mais, e aos seus lábios brilhantes ofereceu flores. O amante estava deliciado e, enquanto não podia alcançar o seu tão esperado prazer, beijou-lhe as mãos. Mal podia esperar pelo resto, só com grande dificuldade ele se conteve.

Ora ele se divertia e brincava sobre o verde campo, ora se deitava, branco como a neve na areia amarela. Aos poucos, a princesa perdeu o medo e, com suas mãos inocentes, tocou-lhe no peito quando ele o ofereceu para ser acariciado, e pendurou guirlandas frescas em seus chiões: até que finalmente ela se aventurou a montar no touro, pouco sabendo nas costas de quem se reclinava. Então o deus se afastou da costa em pequenos estâgios, primeiro plantando os cascos que eram parte do seu disfarce na espuma na beira d'água e, depois, prosseguindo em direção ao mar alto até levar embora o seu butim por sobre a ampla extensão do oceano.

– **OVÍDIO, METAMORFOSES**

Uma vez escolhida a vítima certa, você deve atrair a sua atenção e despertar desejo. A passagem de amizade para amor pode conquistar o sucesso sem chamar atenção como uma manobra. Primeiro, suas conversas de amigo com seus alvos lhe darão informações valiosas sobre suas personalidades, seus gostos, suas fraquezas, os anseios de infância que governam o seu comportamento como adultos. (Lauzun, por exemplo, pôde espertamente se adaptar aos gostos de Anne Marie depois de estudá-la de perto.) Segundo, ao dedicar parte do seu tempo para estar com suas vítimas, você as faz se sentir confortáveis ao seu lado. Acreditando que você só está interessado no que elas pensam na companhia delas, diminuirão a resistência, dissipando a costumeira tensão entre os sexos. Agora elas estão vulneráveis, pois a sua amizade abriu o portão dourado de seus corpos: a mente delas. Neste momento, um comentário precipitado, o mais leve contato físico, será a centelha para uma ideia diferente, que as pegará desprevenidas; talvez exista alguma coisa entre vocês dois. Uma vez despertado

este sentimento, elas se perguntarão por que você não fez nada, e elas mesmas tomarão a iniciativa, gozando a ilusão de estarem no controle. Nada é mais eficaz na sedução do que fazer os seduzidos pensarem que eles é que estão seduzindo.

Eu não me aproximo dela, fico apenas na periferia da sua existência.

(...) Esta é a primeira teia para a qual ela deverá ser atraída.

– Sören Kierkegaard

CHAVE PARA A SEDUÇÃO

O seu objetivo como sedutor é poder direcionar as pessoas para onde você quer. Mas o jogo é arriscado; assim que desconfiam de que estão agindo sob a sua influência, elas se ressentem. Não suportamos achar que estamos obedecendo à vontade de uma outra pessoa. Se os seus alvos perceberem isso, mais cedo ou mais tarde vão se virar contra você. Mas e se você conseguir que façam o que você quer sem se darem conta disso? E se pensarem que eles é que estão no controle? Esse é o poder da obliquidade e, sem ele, nenhum sedutor exerce a sua magia.

Estas poucas reflexões nos levam à compreensão de que, visto que na tentativa de seduzir compete ao homem dar os primeiros passos, para o sedutor, seduzir nada mais é do que reduzir a distância, neste caso a da diferença entre os sexos e que, para fazer isto, é necessário se feminilizar ou, pelo menos, se identificar com o objeto da sua sedução. (...) Como escreve Alain Roger: “Se existe uma sedução, é o sedutor quem primeiro se desvia no sentido de que ele abdica do seu próprio sexo. (...) Sedução sem dúvida visa à consumação sexual, mas só chega lá criando uma espécie de simulacro de Gomorra. O sedutor nada mais é do que uma lésbica.”

– **FRÉDÉRIC MONNEYRON, SÉDUIRE:**
L’IMAGINAIRE DE LA SÉDUCTION DE DON GIOVANNI À MICK JAGGER

O primeiro movimento a ser dominado é o seguinte: assim que tiver escolhido a pessoa certa, é preciso fazer o alvo vir até você. Se, nos estágios iniciais, você fizer seus alvos pensarem que eles é que estão tomando a iniciativa, o jogo está ganho. Não haverá ressentimentos, reações contrárias perversas, paranoias.

Para fazer com que venham até você, é preciso lhes dar espaço. Isto pode ser feito de vários modos. Você pode ficar rondando na periferia de suas existências, deixando que o notem em diferentes lugares, mas nunca se aproximando. Assim você chama a atenção deles e, se quiserem diminuir a distância, terão de chegar mais perto. Você pode fazer amizade com eles, como fez Lauzun com a Grande

Mademoiselle, aproximando-se cada vez mais, enquanto mantém a distância adequada a amigos de sexos opostos. Você também pode brincar de gato e rato com eles, primeiro mostrando-se interessado, depois recuando – atraindo-os ativamente para que o sigam até a sua teia. Seja o que você fizer, e não importa o tipo de sedução que estiver praticando, você deve evitar a qualquer custo a tendência natural de pressionar os seus alvos. Não cometa o erro de pensar que eles perderão o interesse se você não insistir, ou que apreciarão uma enxurrada de atenções. Excesso de atenção logo de início na verdade só vai sugerir insegurança, e despertar dúvidas quanto aos seus motivos. Pior de tudo, não dará aos seus alvos espaço para a imaginação. Dê um passo atrás; deixe que as ideias que você está provocando lhe venham como se fossem próprias. Isto é duplamente importante, se você estiver lidando com alguém que tenha sobre você um efeito muito forte.

Nós não conseguimos, realmente, entender o sexo oposto. Ele é sempre um mistério para nós, e é esse mistério o responsável pela tensão tão deliciosa da sedução; mas é também uma fonte de inquietudes. É famosa a pergunta de Freud sobre o que as mulheres realmente querem; até para o mais perspicaz de todos os pensadores da psicologia, o sexo oposto era uma terra estranha. Tanto para os homens como para as mulheres, existem sentimentos profundamente enraizados de medo e ansiedade com relação ao outro sexo. Nos estágios iniciais de uma sedução, portanto, você deve descobrir como acalmar qualquer sensação de desconfiança que a outra pessoa possa ter. (Uma sensação de perigo e medo pode acentuar a sedução mais tarde, mas, se você despertar essas emoções logo de início, é bem mais provável ela fugir correndo assustada.) Estabeleça uma distância neutra, pareça inofensivo, e dê a si mesmo espaço para agir. Casanova cultivava uma leve feminilidade entre as suas características – um interesse por roupas, teatro, questões domésticas – que as moças achavam confortante. A cortesã renascentista Tullia d'Aragona, ao fazer amizade com os grandes pensadores e poetas da sua época, falava de literatura e filosofia – tudo menos *boudoir* (e tudo menos dinheiro, que era também o seu objetivo). Johannes, o narrador de *Diário de um sedutor*, de Sören Kierkegaard, acompanha o seu alvo a distância; quando seus caminhos se cruzam, ele é polido e aparentemente tímido. Conforme Cordélia o vai conhecendo, ele não a assusta. De fato, é tão inofensivo que ela começa a desejar que ele não seja tanto assim.

Enquanto ele [Júpiter] corria apressado de um lado para o outro, parou de repente à visão de uma jovem arcadiana. O fogo da paixão aqueceu a medula de seus ossos. Esta menina não era daquelas que passam o tempo fiando fibras macias de lã, ou arrumando os cabelos em penteados diferentes. Era uma das guerreiras de Diana vestindo a sua túnica presa com um broche, as tranças cuidadosamente

*amarradas atrás com uma fita branca, e levando na
mão um leve dardo ou o seu arco. (...) O sol lá em cima já passara do seu zênite quando ela
entrou num bosque cujas árvores jamais haviam
experimentado o fio do machado. Ali ela retirou dos
ombros a aljava, afrouxou a corda do seu arco
maleável e deitou-se na grama, descansando a
cabeça sobre a sua aljava pintada.
Quando Júpiter a viu assim, cansada e desprotegida,
disse: “Eis um segredo sobre o qual minha esposa
nada saberá; ou, se chegar a saber, valerá as suas
reclamações!”
Sem perda de tempo, ele assumiu a aparência e a
roupa de Diana, e falou com a moça. “A mais
querida de minhas companheiras”, disse ele, “onde
estivestes caçando?
Na encosta de que montanha?” Ela se ergueu da
grama: “Saudações, divina senhora”, gritou ela,
“maior aos meus olhos do que o próprio Júpiter –
não me importo se ele me escutar!” Júpiter riu ao
ouvir as palavras dela. Deliciado por ser preferido a si
mesmo, ele a beijou – não com a contenção
adequada a beijos de moças: e, quando ela começou
a contar as suas caçadas pela floresta, ele a
interrompeu com um abraço e traiu a sua verdadeira
identidade com um movimento indecente. Longe de
concordar, ela lhe resistiu até onde podia uma
mulher (...) como uma menina seria capaz de vencer
um homem, e quem poderia derrotar Júpiter! Ele fez
o que quis e voltou para os céus.
– Ovídio, METAMORFOSES*

Duke Ellington, o grande artista do jazz e consumado sedutor, começava fascinando as damas com a sua boa aparência, suas roupas elegantes e o seu carisma. Mas, assim que se via sozinho com uma mulher, ele dava um ligeiro passo atrás, tornando-se excessivamente educado, falando apenas de trivialidades. A conversa banal pode ser uma tática brilhante; ela hipnotiza o alvo. A monotonia da sua fachada dá à palavra sugestiva mais sutil, ao mais leve olhar, um poder amplificado. Jamais mencione amor e faça a sua ausência falar a todo o volume – suas vítimas se perguntarão por que você nunca discute as suas emoções e, como pensam nisso, vão se adiantar, imaginando o que será que se passa na sua cabeça. Serão elas a trazer à tona o tema amor ou afeto. A monotonia intencional tem muitas aplicações. Na psicoterapia, o médico dá respostas monossilábicas para atrair os pacientes, fazê-los relaxar e se abrir. Em negociações internacionais, Henry Kissinger embalava os diplomatas com detalhes entediante, depois atacava com exigências ousadas. No início de uma sedução, palavras menos intensas quase sempre funcionam melhor do que as cheias de vigor – o alvo aumenta o volume, olha no seu rosto, começa a imaginar, fantasiar, e fica fascinado por você.

Usar outras pessoas para chegar perto dos seus alvos é extremamente eficaz; infiltre-se em seus círculos e você deixa de ser um estranho. O conde de Grammont, um sedutor do século XVII, antes de agir fazia amizade com a criada de quarto da sua vítima, com um amigo, até com um amante. Assim ele colhia informações, descobria um jeito de se aproximar dela de uma forma menos ameaçadora. Também plantava ideias, dizendo coisas que era provável a terceira pessoa repetir, coisas que deixariam a dama intrigada, particularmente vindas de alguém que elas conheciam.

Ninon de l'Enclos, a cortesã e estrategista da sedução do século XVII, acreditava que disfarçar as próprias intenções não era apenas uma necessidade; acrescentava prazer ao jogo. O homem não deveria jamais declarar seus sentimentos, achava ela, principalmente no início. É irritante e gera desconfiança. “Uma mulher se convence muito mais de que é amada pelo que adivinha do que por aquilo que lhe dizem”, observou Ninon certa vez. Muitas vezes, a pressa de alguém em declarar os seus sentimentos vem de um falso desejo de agradar, pensando que isto vai fazer o outro se sentir lisonjeado. Mas o desejo de agradar pode incomodar e ofender. Crianças, gatos e pessoas coquetes nos atraem porque aparentemente não tentam, parecem até desinteressadas. Aprenda a disfarçar os seus sentimentos e deixe que as pessoas imaginem sozinhas o que está acontecendo.

Em todas as áreas da vida, você não deve jamais dar a impressão de ter um interesse qualquer – isso cria uma resistência que você não vai conseguir baixar. Aprenda a abordar as pessoas por um outro lado. Diminua o seu colorido, misture-se, pareça pouco ameaçador e terá mais espaço para manobrar depois. O mesmo vale na política, onde a ambição declarada costuma assustar as pessoas. Vladimir Ilitch Lenin à primeira vista parecia um russo qualquer; vestia-se como um operário, falava com sotaque de camponês, não tinha nenhum ar de grandeza. Isto fazia o público se sentir confortável e se identificar com ele. Porém, sob esta aparência visivelmente apagada, é claro, havia um homem espertíssimo que estava sempre manobrando. Quando as pessoas perceberam, já era tarde demais.

*Prefiro ouvir meu cão latindo para um corvo a um
homem jurando que me ama.*

– **BEATRIZ**, EM MUITO BARULHO POR NADA,
WILLIAM SHAKESPEARE

Símbolo: A Teia de Aranha.

*A aranha descobre um canto inofensivo para tecer a sua teia.
Quanto mais tempo levar tecendo, mais fabulosa a sua construção,
poucos entretanto a percebem – seus fios diáfanos são quase
invisíveis. A aranha não precisa caçar, nem sair do lugar, para
comer. Fica quieta no seu canto esperando que as vítimas se
aproximem sozinhas, e fiquem presas na teia.*

Conheço um homem cuja amada se sentia totalmente à vontade e cordial com ele; mas se ele lhe tivesse revelado, com um mínimo gesto, estar apaixonado, a amada se tornaria tão remota para ele como as Plêiades, cujas estrelas se dependuram muito alto lá no céu.
É a competência de um estadista o que se requer em tais casos; a parte em questão estava gozando intensamente, e ao máximo, o prazer da companhia da sua amada, mas se tivesse apenas sugerido o que sentia por dentro teria obtido não mais do que uma miserável fração dessas atenções, e suportaria na barganha toda a arrogância e caprichos de que é capaz o amor.

– IBN HAZAN, THE RING OF THE DOVE: A TREATISE ON THE ART AND PRACTICE OF ARAB LOVE

O INVERSO

Na guerra, você precisa de espaço para alinhar suas tropas, espaço para manobras. Quanto mais tiver, mais intrincada será a sua estratégia. Mas às vezes é melhor subjugar o inimigo, não lhe dando tempo para pensar ou reagir. Apesar de Casanova adaptar suas estratégias à mulher em questão, quase sempre ele procurava impressionar logo, despertando o desejo dela já no primeiro encontro. Talvez fosse um pouco galante, salvando-a de algum perigo; talvez se vestisse de forma a ser notado por seu alvo no meio da multidão. De qualquer maneira, conquistada a atenção da mulher, ele era rápido como um raio. Uma Sereia como Cleópatra tenta causar um efeito físico imediato sobre os homens, não dando tempo ou espaço para suas vítimas recuarem. Ela usa o elemento surpresa. A primeira fase do seu contato com alguém pode envolver um nível de desejo que jamais se repetirá; a ousadia triunfará.

Mas estas são sedução breves. As Sereias e os Casanovas só sentem prazer com a quantidade de vítimas que conquistam, passando rapidamente de uma para outra, e isto pode ser cansativo. Casanova se esgotou; Sereias, insaciáveis, nunca estão satisfeitas. A sedução construída de uma forma indireta e cuidadosa talvez reduza o número de suas conquistas, mas a qualidade delas é mais compensadora.

ENVIE SINAIS AMBÍGUOS

Quando as pessoas perceberem a sua presença, e estiverem talvez vagamente intrigadas, é preciso aticar o interesse delas antes que se disperse. O que é óbvio e surpreendente pode atrair a atenção delas de início, mas essa atenção não dura muito; a longo prazo, a ambiguidade é muito mais potente. Nós somos, na grande maioria, óbvios demais – em vez disso, seja alguém difícil de compreender. Envie sinais ambíguos: ao mesmo tempo duros e gentis, espirituais e materiais, inocentes e dissimulados. A mistura de características sugere profundidade, que fascina mesmo confundindo. Uma aura indefinível, enigmática, faz as pessoas desejarem saber mais, atraindo-as para o seu círculo. Crie esse poder insinuando que existe em você algo de contraditório.

Em 1806, quando Prússia e França estavam em guerra, Augusto, o simpático príncipe da Prússia de 24 anos e sobrinho de Frederico, o Grande, foi capturado por Napoleão. Em vez de trancafiá-lo, Napoleão permitiu que ele vagasse pelo território francês, com espiões vigiando-o de perto. O príncipe dedicava-se ao prazer e passava o seu tempo indo de cidade em cidade seduzindo as moças. Em 1807, ele decidiu visitar o Château de Coppet, na Suíça, onde vivia a grande escritora madame de Staël.

Reichardt tinha visto Juliette, em outro baile, queixar-se timidamente de que não dançaria, e então, depois de certo tempo, arrancando o seu pesado vestido de noite, revelar um vestido ligeiro por baixo. De todos os lados, houve murmúrios e cochichos sobre o seu coquetismo e afetação. Como sempre, ela vestia cetim branco, bem decotado nas costas, deixando ver seus ombros encantadores. Os homens imploravam para que dançasse para eles. (...) Ao som de uma música suave, ela entrou flutuando na sala com seu manto grego diáfano. A cabeça amarrada com um fichu de musselina. Ela se inclinou timidamente para a plateia, e então, em leves piruetas, sacudiu com a ponta dos dedos um xale transparente, de modo a consecutivamente inflá-lo como um pano de cortina, um véu, uma nuvem. Tudo isto com uma estranha mistura de precisão e langor. Ela usava os olhos de um modo sutil fascinante – “ela dançava com os olhos”. As mulheres achavam que todo esse serpentear do corpo, todo esse balançar rítmico descuidado da cabeça, era sensual; os homens eram transportados para um reino de felicidade sobrenatural. Juliette era um anjo fatal, e muito mais perigosa por se parecer com um anjo! A música ia entrando em surdina, de repente, com um truque hábil, os cabelos castanhos de Juliette se soltavam e caíam em nuvens à sua volta. Um pouco sem fôlego, ela desaparecia na penumbra do seu boudoir. E ali a multidão a seguia e a encontrava reclinada no seu sofá-cama, com um ar elegantemente pálido, como a Psique de Gérard, enquanto suas criadas refrescavam sua testa com água-de-colônia.

– MARGARET TROUPER, MADAME RÉCAMIER

Augusto foi recebido por sua anfitriã com todo o cerimonial de que ela era capaz. Depois de apresentá-lo aos outros hóspedes, todos se retiraram para a sala de estar, onde ficaram conversando sobre a guerra de Napoleão na Espanha, a moda que se usava em Paris e assim por diante. De repente, a porta se abriu e

entrou um outro hóspede, uma mulher que por algum motivo estava no seu quarto durante o rebuliço da chegada do príncipe. Era madame Récamier, de 30 anos, a melhor amiga de madame de Staël. Ela se apresentou ao príncipe, e em seguida retirou-se rapidamente para o seu quarto.

Augusto já sabia que madame Récamier estava no château. De fato, havia escutado muitas histórias sobre esta infame mulher, que, nos anos seguintes à Revolução Francesa, foi considerada a mais bela da França. Homens haviam enlouquecido por ela, particularmente nos bailes quando ela tirava a sua capa de noite, revelando os diáfanos vestidos brancos que tornara famosos, e dançava com muita espontaneidade. Os pintores Gérard e David haviam imortalizado seu rosto e estilo, e até seus pés, considerados os mais bonitos que alguém já tinha visto; e ela partira o coração de Lucien Bonaparte, irmão do imperador Napoleão. Augusto gostava de moças mais jovens do que madame Récamier e tinha vindo ao château para descansar. Mas aqueles poucos momentos em que ela roubou a cena com a sua repentina entrada o apanharam desprevenido: era tão bela quanto diziam; o mais surpreendente na sua beleza, porém, era aquela sua expressão que parecia tão doce, na verdade celestial, com um toque de tristeza no olhar. Os outros hóspedes continuaram conversando, mas Augusto só conseguia pensar em madame Récamier.

Durante o jantar naquela noite, ele a observou. Não falava muito, e mantinha os olhos baixos, mas uma ou duas vezes ela olhou para cima – diretamente para o príncipe. Depois do jantar, os hóspedes se reuniram na galeria, e trouxeram uma harpa. Para o deleite do príncipe, madame Récamier começou a tocar, cantando uma canção de amor. E agora, de repente, ela mudou: havia uma expressão marota nos seus olhos ao se virar para ele. A voz angelical, os olhares, a energia que animava o seu rosto fizeram a cabeça dele girar. Estava confuso. Quando a mesma coisa aconteceu na noite seguinte, o príncipe decidiu estender a sua permanência no château.

Nos dias seguintes a essa decisão, o príncipe e madame Récamier passearam a pé juntos, remaram no lago e participaram de danças, quando ele finalmente a segurou nos braços. Conversavam até tarde da noite. Mas nada ficava claro para ele; ela parecia tão espiritual, tão nobre, e então acontecia o toque de mão, uma súbita observação de flerte. Depois de duas semanas no château, o melhor partido da Europa esqueceu todos os seus hábitos libertinos e propôs casamento a madame Récamier. Ele se converteria ao catolicismo, a religião dela, ela se divorciaria do marido bem mais velho. (Ela lhe dissera que o seu casamento nunca tinha se consumado e, por conseguinte, a Igreja Católica concederia a anulação.) Ela então iria viver com ele na Prússia. Madame prometeu fazer tudo como ele queria. O príncipe voltou correndo para a Prússia para pedir a aprovação da família, e madame retornou a Paris a fim de providenciar a requerida anulação. Augusto lhe enviava uma enxurrada de cartas de amor e

esperava. O tempo passava; ele achou que ia enlouquecer. Então, finalmente, uma carta: ela havia mudado de ideia.

Meses mais tarde, madame Récamier enviou a Augusto um presente: o seu famoso quadro, reclinada num sofá, pintado por Gérard. O príncipe passava horas diante dele tentando entender o mistério por trás do olhar daquela mulher. Ele havia se juntado à companhia de suas conquistas – de homens como o escritor Benjamin Constant, que disse a seu respeito: “Ela foi o meu derradeiro amor. Pelo resto da vida, fui como uma árvore atingida por um raio.”

Interpretação. A lista de conquistas de madame Récamier cresceu ainda mais com a idade; nela se incluíram o príncipe de Metternich, o duque de Wellington, os escritores Constant e Chateaubriand. Para todos estes homens, ela foi uma obsessão cuja intensidade só fazia aumentar quando eles estavam longe dela. O seu poder tinha duas origens. Primeiro, o seu rosto era angelical, o que atraía os homens até ela. Ela apelava para os instintos paternos, encantando com a sua inocência. Mas havia uma segunda qualidade à espreita, nos olhares de flerte, na dança selvagem, na súbita alegria – tudo isso apanhava os homens desprevenidos. Nitidamente, havia alguma coisa a mais nela do que eles tinham percebido, uma intrigante complexidade. Quando sozinhos, eles se pegavam pensando nessas contradições, como se um veneno corresse em suas veias. Madame Récamier era um enigma, um problema que precisava ser solucionado. Tudo que você quisesse, fosse uma endiabrada coquete ou uma deusa inatingível, ela parecia ser. Sem dúvida, ela incentivava esta ilusão mantendo os homens a uma certa distância para que eles jamais pudessem entendê-la. E ela foi a rainha do efeito calculado, como a sua entrada de surpresa no Château de Coppet, que a fez o centro das atenções, ainda que apenas por poucos segundos.

A ideia de que dois elementos distintos se combinam no sorriso de Mona Lisa surgiu na cabeça de muitos críticos. Por conseguinte, eles encontram na expressão da bela florentina a mais perfeita representação dos contrastes que dominam a vida erótica das mulheres; o contraste entre reserva e sedução, e entre a mais dedicada doçura com a sensualidade que é implacavelmente exigente – consumindo os homens como se fossem seres alienígenas.

– SIGMUND FREUD, LEONARDO DA VINCI E UMA LEMBRANÇA DE SUA INFÂNCIA

O processo sedutor implica preencher a mente de alguém com a sua imagem. A sua inocência, a sua beleza, ou o seu jeito de flertar podem atrair a atenção dessa pessoa, mas ela não fica obcecada; logo ela passa para a imagem surpreendente seguinte. Para aprofundar esse interesse, você deve sugerir uma

complexidade impossível de compreender em uma ou duas semanas. Você é um mistério indefinível, um fascínio irresistível, prometendo um grande prazer, se apenas puder ser possuído. Assim que começarem a fantasiar a seu respeito, estarão à beira da encosta escorregadia da sedução, e nada os impedirá de cair.

As mãos [de Oscar Wilde] eram gordas e frouxas; ao seu cumprimento faltava garra, e num primeiro encontro recuava-se diante desta flacidez felpuda, mas a aversão logo era superada quando ele começava a falar, pois a sua autêntica gentileza e desejo de agradar fazia esquecer o que era desagradável na sua aparência e contato físico, dando um encanto aos seus modos, e graça à sua precisão de discurso.

À primeira vista, ele afetava as pessoas de várias maneiras. Algumas mal reprimiam o riso, outras se sentiam hostis, uma ou outra ficava “arrepiada”, muitas se sentiam conscientes de estarem constrangidas, mas, exceto por uma pequena minoria incapaz de se recuperar da primeira sensação de repulsa e, portanto, se mantinham longe do seu caminho, ambos os sexos o achavam irresistível, e para os rapazes da sua época, diz W. B. Yeats, ele era como um personagem triunfante e audaz de uma outra era

– HESKETH PEARSON, OSCAR WILDE: HIS LIFE AND WIT

ARTIFICIAL E NATURAL

O grande sucesso da Broadway em 1881 foi a opereta de Gilbert e Sullivan *Patience*, uma sátira sobre o mundo boêmio de estetas e dândis que estava tão em moda em Londres. Para entrar nesta onda, os promotores da opereta decidiram convidar um dos mais infames estetas da Inglaterra para uma turnê de palestras pela América: Oscar Wilde. Com apenas 27 anos na época, Wilde era mais famoso por sua persona pública do que pelo seu reduzido conjunto de obras. Os promotores americanos estavam confiantes de que o público ficaria fascinado com este homem, a quem imaginavam andar sempre com uma flor na mão, mas não esperavam que esse fascínio durasse muito; ele daria algumas palestras, depois a novidade acabava e eles o embarcariam de volta para casa. O dinheiro era bom e Wilde aceitou. Na sua chegada a Nova York, um homem da alfândega lhe perguntou se tinha alguma coisa a declarar: “Nada a declarar”, ele respondeu, “exceto o meu talento.”

Choveram convites – a sociedade nova-iorquina estava curiosa para conhecer aquela excentricidade. As mulheres acharam Wilde encantador, mas os jornais foram menos gentis; *The New York Times* o chamou de “falsidade estética”. Então, uma semana depois de chegar, ele fez a sua primeira palestra. O salão

estava apinhado de gente; mais de mil pessoas tinham vindo, muitas apenas para ver como ele era. Não se decepcionaram. Wilde não trazia uma flor na mão, e era mais alto do que esperavam, mas tinha os cabelos longos e soltos e vestia um terno de veludo verde e gravata, assim como calções pelo joelho e meias de seda. Muitos na plateia ficaram desconcertados; olhando-o de suas poltronas, a combinação do seu grande porte com as roupas bonitas era repugnante. Algumas pessoas riram abertamente, outras não conseguiram esconder o constrangimento. Esperavam odiar o homem. E aí, ele começou a falar.

O tema era o “Renascimento inglês”, o movimento da “arte pela arte” na Inglaterra do final do século XIX. A voz de Wilde era hipnótica; ele falava num tom ritmado, afetado e artificial, e poucos compreendiam realmente o que ele dizia, mas o discurso era muito espirituoso e fluente. Sua aparência sem dúvida era estranha, mas no todo nenhum nova-iorquino jamais tinha visto ou escutado um homem tão intrigante, e a palestra foi um enorme sucesso. Até os jornais se enterneceram. Em Boston, semanas depois, uns sessenta garotos de Harvard tinham preparado uma emboscada; ridicularizariam o poeta efeminado usando calções pelo joelho, levando flores e aplaudindo estrondosamente a sua entrada. Wilde não se perturbou nem um pouco. A plateia riu histérica aos seus comentários improvisados e, quando os garotos insistiram com suas perguntas, ele manteve a dignidade, não revelando nenhum sentimento de raiva. Mais uma vez, o contraste entre os seus modos e sua aparência física o fez parecer bastante extraordinário. Muitos ficaram profundamente impressionados, e Wilde estava a caminho de se tornar uma sensação.

A breve turnê de palestras transformou-se num acontecimento nacional de costa a costa. Em San Francisco, esse palestrante convidado para falar sobre arte e estética se mostrou capaz de vencer qualquer um no copo e no jogo de pôquer, o que o transformou no sucesso da temporada. De volta da costa oeste, Wilde foi parar no Colorado e foi alertado de que, se o poeta bonitinho ousasse aparecer na cidade mineira de Leadville, seria pendurado na árvore mais alta do lugar. Era um convite que Wilde não poderia recusar. Chegando a Leadville, ele ignorou os olhares insistentes e desagradáveis; visitou as minas, bebeu e jogou cartas, depois falou sobre Botticelli e Cellini nos salões. Como todo mundo, os mineiros ficaram fascinados com ele, chegando até a dar o seu nome a uma das minas. Ouviu-se um caubói dizer: “Esse sujeito é um artista, mas derruba qualquer um de nós no copo e depois carrega a gente para casa, dois de cada vez.”

Era uma vez um ímã, e perto dele viviam alguns arquivos de aço. Um dia, dois ou três arquivos pequenos sentiram um súbito desejo de visitar o ímã, e começaram a comentar como seria agradável fazer isso. Outros arquivos vizinhos escutaram a conversa e também ficaram contagiados pelo mesmo desejo. Outros mais se juntaram a eles, até que no final todos

os arquivos começaram a discutir a questão, e cada vez mais o desejo se transformava num impulso. “Por que não ir hoje?”, disse um deles; mas os outros eram da opinião que seria melhor deixar para amanhã. Enquanto isso, sem que percebessem, eles haviam involuntariamente se aproximado do ímã, que estava ali bem quieto, pelo visto sem prestar atenção ao que eles estavam fazendo. E assim eles continuaram discutindo, o tempo todo aproximando-se sem sentir do vizinho; e, quanto mais falavam, mais sentiam crescer o impulso, até que os mais impacientes declararam que iam naquele dia mesmo, não importando o que os outros fizessem. Ouviu-se dizer que era dever deles visitar o ímã, e que já deveriam ter ido há muito tempo. E, conversando, eles se aproximavam sempre cada vez mais sem perceber que tinham saído do lugar. Então, por fim, os impacientes prevaleceram, e, com um impulso irresistível, o grupo todo gritou: “Não adianta esperar. Iremos hoje. Iremos agora. Iremos imediatamente.” E então numa massa unânime eles foram arrastados e, no momento seguinte, estavam grudados em todos os lados do ímã. Nisso o ímã sorriu – pois os arquivos de aço não tinham nenhuma dúvida de que estavam fazendo aquela visita por sua própria e espontânea vontade.

**– OSCAR WILDE, CONFORME CITADO POR
RICHARD LE GALIENNE EM HESKETH PEARSON,
OSCAR WILDE: HIS LIFE AND WIT**

Interpretação. Numa fábula que improvisou durante um jantar certa vez, Oscar Wilde falou sobre uns arquivos de aço que tiveram um súbito desejo de visitar um ímã vizinho. Conversando uns com os outros a respeito disso, eles se viram aproximando-se cada vez mais do ímã sem perceberem como ou por quê. Finalmente, foram sugados numa só massa para o lado do ímã. “Então o ímã sorriu – porque os arquivos de aço não tinham nenhuma dúvida quanto a estarem fazendo aquela visita por sua livre e espontânea vontade.” Tal era o efeito que o próprio Wilde tinha sobre todos ao seu redor.

A atração exercida por Wilde era mais do que um simples subproduto da sua personalidade, ela era bastante calculada. Um grande apreciador de paradoxos, ele brincava conscientemente com a sua própria excentricidade e ambiguidade, o contraste entre a sua aparência afetada e o seu desempenho espirituoso e desembaraçado. Naturalmente sensível e espontâneo, ele construiu uma imagem que ia contra a sua própria natureza. As pessoas sentiam aversão, ficavam confusas e intrigadas, e finalmente atraídas por este homem que parecia impossível entender.

O paradoxo é sedutor porque joga com significados. Somos secretamente

oprimidos pela racionalidade de nossa vida, onde tudo deve significar alguma coisa; a sedução, ao contrário, se alimenta da ambiguidade, de sinais ambíguos, de qualquer coisa que dribla a interpretação. A maioria das pessoas é extremamente óbvia. Se têm uma personalidade exibida, podemos nos sentir momentaneamente atraídos, mas a atração acaba; não há profundidade, nenhum movimento contrário para nos puxar para dentro delas. A chave para atrair e manter a atenção é irradiar mistério. E ninguém é naturalmente misterioso, pelo menos não durante muito tempo; mistério é algo que você precisa trabalhar, uma manobra da sua parte, e algo que deve ser usado logo no início da sedução. Deixe que uma parte da sua personalidade se revele para que todos notem. (No exemplo de Wilde, era a afetação traduzida por suas roupas e poses.) Mas também envie um sinal ambíguo – um sinal de que você não é o que parece, um paradoxo. Não se preocupe se esta subqualidade for negativa, como perigo, crueldade ou falta de moral; as pessoas se sentirão atraídas pelo enigma de qualquer forma, e a bondade pura raramente seduz.

Paradoxo com ele era apenas a verdade plantando bananeira para chamar atenção.

– Richard Le Gallienne, sobre o seu amigo Oscar Wilde

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Nada acontece na sedução se você não conseguir atrair e manter a atenção da sua vítima, a sua presença física tornando-se uma presença mental persistente. Na verdade, é bastante fácil criar esse primeiro alvoroço – um estilo fascinante de se vestir, um olhar sugestivo, algo exagerado em você. Mas e depois? Nossa mente é obstruída por imagens – não só da mídia, mas da desordem do dia a dia. E muitas destas imagens são bastante surpreendentes. Você se torna mais uma coisa gritando para chamar atenção; a sua atração passará se você não disparar a centelha de um tipo de encanto mais duradouro que faz as pessoas pensarem que existe em você algo mais do que estão vendo. Quando começam a enfeitar a sua imagem com as próprias fantasias, estão fisgadas.

Agora que a luta tinha terminado e os cavaleiros se dispersavam, cada um seguindo o seu caminho para onde seus pensamentos o guiavam, aconteceu que Rivalin estava se dirigindo para onde a encantadora Blanchefflor se sentava. Vendo isto, ele galopou até ela e, olhando-a nos olhos, a saudou com alegria. “Deus a guarde, encantadora mulher!” “Obrigada”, disse a moça, e continuou muito envergonhada, “que Deus Todo-Poderoso, que faz todos os corações felizes, alegre o seu coração e a sua mente! E muito grata lhe sou! – mas sem esquecer que temos uma questão a

resolver.” “Ah, doce mulher, o que fiz?”, foi a

resposta do cortês Rivalin.

“O senhor tem me aborrecido por causa de um amigo meu, o melhor que já tive.”

“Céus”, pensou ele, “que significa isto?

O que fiz para desagradá-la? O que ela diz que eu fiz?”, e ele imaginou que, sem saber, deveria ter magoado um parente dela alguma vez em seus esportes cavalheirescos e por isso ela estava aborrecida com ele. Mas não, o amigo a que ela se referia era o seu próprio coração, através do qual ele a fazia sofrer: esse era o amigo de que ela falava.

Mas ele não sabia nada disso.

“Adorável mulher”, disse ele com todo o seu costumeiro encanto, “não quero que fique zangada comigo ou me leve a mal. Portanto, se o que me diz é verdade, ordene-me a sua sentença: farei tudo que me mandar.”

“Não o odeio tanto pelo que aconteceu”, foi a resposta da moça, “nem o amo por isso. Mas, para ver como consertará o mal que me fez, eu o testarei uma outra hora.”

E assim ele se inclinou como para ir embora, e ela, encantadora menina, suspirou por ele muito em segredo e disse com suave ternura.

“Ah, caro amigo, Deus o abençoe!”

A partir desse momento, um ficou pensando no outro.

Rivalin se afastou, imaginando muitas coisas. Imaginou sob muitos aspectos por que Blanchefflor estaria aborrecida, e o que se esconderia por trás disso tudo. Ele considerou a saudação dela, as palavras que ela pronunciara; ele analisou o seu suspiro minuciosamente, a despedida dela, todo o comportamento. (...) Mas, como não tinha certeza dos motivos dela – se agira por inimizade ou amor –, ele hesitou perplexo. Vacilou pensando uma coisa, depois outra, até se ver tão enredado na armadilha do seu próprio desejo que não tinha forças para escapar. (...)

Sua perplexidade o colocara num dilema, pois não sabia se ela lhe queria bem ou mal; não conseguia entender se ela o amava ou odiava. Nenhuma esperança ou desespero ele considerava que o proibisse de avançar ou recuar – esperança e desespero o levavam de um lado para o outro numa dissensão que não se resolvia. A esperança lhe falava de amor; o desespero, de ódio. Por causa dessa divergência, ele não podia ceder à sua firme crença nem ao ódio, nem, ainda, ao amor. Assim, seus sentimentos ficavam à deriva num porto inseguro – a esperança o puxava para perto, o ódio o afastava. Ele não via constância em nenhum dos dois; eles não concordavam nem de um modo nem de outro.

Quando o desespero veio lhe dizer que a sua

Blanchefflor era sua inimiga, ele vacilou e procurou escapar: mas na mesma hora chegou a esperança, trazendo-lhe o seu amor, e uma carinhosa aspiração, assim por força ele ficou. Diante de tanta discórdia, ele não sabia para onde se virar: não podia avançar em direção alguma. Quanto mais lutava para fugir, com mais firmeza o amor o empurrava para trás. Quanto mais se esforçava para escapar, o amor o trazia de volta mais firmemente.

**– GOTTFRIED VON STRASSBURG,
TRISTÃO E ISOLDA**

Isto precisa ser feito logo no início, antes que seus alvos saibam demais e as impressões que tenham sobre você estejam definidas. Deve ocorrer no momento em que colocam os olhos em você. Ao enviar sinais ambíguos naquele primeiro encontro, você cria uma pequena surpresa, uma leve tensão: você parece ser uma coisa (inocente, atrevido, intelectual, espirituoso), mas também lhes dá um vislumbre de algo mais (diabólico, tímido, espontâneo, triste). Mantenha as coisas sutis: se a segunda qualidade é forte demais, você vai parecer esquizofrênico. Mas deixe que elas se perguntem como você pode ser espirituoso ou triste por baixo da sua ousada espiritualidade intelectual, e terá a atenção delas. Dê-lhes uma ambiguidade que lhes permita ver o que querem ver, capture a imaginação delas com ligeiros vislumbres voyeurísticos da sua alma secreta.

O filósofo grego Sócrates foi um dos maiores sedutores da história; os rapazes que o seguiam como estudantes não estavam apenas fascinados por suas ideias, estavam apaixonados por ele. Um desses jovens foi Alcibíades, o notório farrista que se tornou uma poderosa figura política quase no final do século V a.C. No *Banquete*, de Platão, Alcibíades descreve os poderes sedutores de Sócrates comparando-o com as figurinhas de Sileno que eram feitas naquela época. No mito grego, Sileno era muito feio, mas também um profeta muito sábio. Consequentemente, as estátuas de Sileno eram ocas e, quando desmontadas, encontravam-se pequenas imagens de deuses no seu interior – a verdade e a beleza interior por baixo de um exterior pouco atraente. E assim, para Alcibíades, acontecia o mesmo com Sócrates, que era tão feio a ponto de ser repugnante, mas cujo rosto irradiava uma beleza e um contentamento interiores. O efeito era desconcertante e atraente. Outro grande personagem sedutor da história, Cleópatra, também emitia sinais ambíguos: segundo todos os relatos, fisicamente atraente, na voz, no rosto, no corpo e nos modos, ela também possuía uma mente brilhantemente ativa, que, para muitos escritores da época, a fazia parecer um tanto masculina de espírito. Estas qualidades opostas lhe davam complexidade, e a complexidade lhe dava poder.

Para captar e manter a atenção, você precisa mostrar atributos que destoem da sua aparência física, criando profundidade e mistério. Se você tiver um rosto suave e um ar inocente, emita sugestões de que existe algo obscuro, até

vagamente cruel no seu caráter. Isto não vem anunciado nas suas palavras, mas nos seus modos. O ator Errol Flynn tinha um rosto angelical de menino e um ligeiro ar de tristeza. Sob esta aparência externa, entretanto, as mulheres podiam perceber uma crueldade subjacente, um traço criminoso, um tipo excitante de periculosidade. Este jogo de qualidades contrárias atraía o interesse obsessivo. O equivalente feminino é o tipo sintetizado por Marilyn Monroe; o seu rosto e a sua voz eram de uma menina, mas dela também emanava fortemente algo de sexual e malicioso. Madame Récamier fazia tudo isso com os olhos – o olhar de um anjo de repente interrompido por uma certa sensualidade e um certo flerte.

Jogar com os papéis de gênero é um tipo intrigante de paradoxo que tem uma longa história na sedução. Os maiores dom-juans tinham um toque de beleza e feminilidade, e as cortesãs mais atraentes tinham um traço masculino. A estratégia, entretanto, só funciona bem quando a subqualidade é apenas sugerida; se a mistura for óbvia, ou surpreendente demais, vai parecer bizarra e até ameaçadora. A grande cortesã francesa do século XVII Ninon de l'Enclos era decididamente feminina na aparência, mas todos os que a conheciam se impressionavam com um toque de agressividade e independência que havia nela – mas só um toque. O romancista italiano do final do século XIX Gabriele d'Annunzio era sem dúvida masculino nas suas abordagens, mas havia uma gentileza, uma consideração, misturadas nisso, e um interesse por refinamentos femininos. As combinações podem ser feitas em vários sentidos: Oscar Wilde era bastante feminino na aparência e nos modos, mas a sugestão subjacente de que ele era na verdade bastante masculino atraía tanto os homens como as mulheres.

Uma potente variação sobre este tema é a mistura de calor físico e frieza emocional. Dândis como Beau Brummell e Andy Warhol combinam aparências físicas surpreendentes com uma espécie de frieza de modos, um distanciamento de tudo e de todos. Ambos são tentadores e evasivos, e as pessoas passam a vida inteira correndo atrás desses homens tentando estilhaçar a sua inacessibilidade. (O poder das pessoas que parecem inacessíveis é diabolicamente sedutor; queremos ser aquele que vai derrubá-lo.) Elas também se envolvem numa capa de ambiguidades e mistério falando muito pouco ou apenas de questões superficiais, sugerindo uma profundidade de caráter que você jamais consegue alcançar. Quando Marlene Dietrich entrava numa sala, ou chegava a uma festa, todos os olhos inevitavelmente se viravam para ela. Primeiro havia as suas roupas sensacionais, escolhidas para fazer as cabeças se virarem. Depois, o seu ar indiferente de quem não está nem um pouco interessada. Homens, e mulheres também, ficavam obcecados por ela, lembrando-se dela muito depois que as outras memórias da noite tinham se apagado. Lembre-se: essa primeira impressão, essa entrada, é importantíssima. Demonstrar um desejo excessivo de atenção é sinal de insegurança, e muitas vezes afasta as pessoas; banque o muito

frio e desinteressado, por outro lado, e ninguém vai se dar ao trabalho de chegar perto. O truque é combinar as duas atitudes na mesma hora. É a essência do coquetismo.

Talvez você seja conhecido por uma qualidade em particular, que vem logo à mente quando as pessoas o veem. É melhor prender a atenção delas sugerindo que, por trás desta reputação, esconde-se alguma outra qualidade. Ninguém teve uma fama mais soturna e pecaminosa do que Lord Byron. O que deixava as mulheres enlouquecidas era que, por trás desse exterior um tanto frio e desdenhoso, elas podiam sentir que ele era na verdade muito romântico, até espiritual. Byron fazia esse jogo com seus ares melancólicos e um ato ocasional de bondade. Hipnotizadas e confusas, as mulheres achavam ser aquela que o levaria de volta à bondade, que faria dele um amante fiel. Quando uma mulher começava a pensar desse jeito, estava completamente fascinada por ele. Não é difícil criar um efeito tão sedutor. Se você é conhecido como uma pessoa eminentemente racional, digamos, sugira algo irracional. Johannes, o narrador em *Diário de um sedutor*, de Kierkegaard, primeiro trata a jovem Cordélia com a polidez de quem está falando de negócios, como a reputação dele a levaria a esperar. Mas não demora muito e ela o escuta fazendo observações que sugerem um traço selvagem, poético, no seu caráter; e ela fica excitada e intrigada.

Estes princípios têm aplicações muito além da sedução sexual. Para prender a atenção de um público amplo, para seduzi-lo a pensar em você, é preciso misturar os seus sinais. Exiba em excesso uma só qualidade – mesmo que seja nobre, como conhecimento ou eficiência –, e as pessoas sentirão que falta a você humanidade. Todos nós somos complexos e ambíguos, cheios de impulsos contraditórios; se você mostrar apenas um lado, mesmo que seja um lado bom, vai deixar as pessoas irritadas. Elas vão desconfiar de que você é um hipócrita. Mahatma Gandhi, um personagem santo, confessou abertamente ter sentimentos de raiva e vingança. John F. Kennedy, a figura pública americana mais sedutora dos tempos modernos, era um paradoxo ambulante: um aristocrata da Costa Leste com o gosto de um homem comum, um homem obviamente masculino – um herói de guerra –, com uma vulnerabilidade que se podia sentir por baixo, um intelectual que amava a cultura popular. As pessoas eram atraídas por Kennedy como os arquivos de aço na fábula de Wilde. Uma superfície brilhante pode ter um encanto decorativo, mas o que atrai o seu olhar para um quadro é uma profundidade de campo, uma inexprimível ambiguidade, uma complexidade surrealista.

Símbolo: *A Cortina do Teatro.*

No palco, as dobras pesadas vermelho-escuras da cortina atraem o seu olhar com a sua superfície hipnótica. Mas o que realmente fascina e atrai você é o que você pensa que possa estar acontecendo por trás da cortina – a luz que escapa pelas frestas, a sugestão de um segredo, de algo que está para acontecer. Você

O INVERSO

A complexidade que você sinaliza para as outras pessoas só as afetará adequadamente se tiverem a capacidade de apreciar um mistério. Algumas pessoas gostam das coisas simples e não têm paciência para ir atrás de alguém que as confunde. Preferem ser deslumbradas e conquistadas. A grande cortesã da Belle Époque, conhecida como La Belle Otero, causava um efeito mágico complexo sobre artistas e figuras políticas que se apaixonavam por ela, mas, lidando com o homem mais descomplicado, sensual, ela o assombrava com espetáculo e beleza. Ao se encontrar com uma mulher pela primeira vez, Casanova podia se vestir com a roupa mais fantástica, com joias e cores vibrantes para deslumbrar os olhos; ele usava a reação do alvo para avaliar se ia precisar ou não de uma sedução mais complicada. Algumas das suas vítimas, as moças em particular, não precisavam de mais do que uma aparência que brilhasse e fosse fascinante, que era realmente o que elas queriam, e a sedução ficava neste nível.

Tudo depende do seu alvo: não se preocupe em criar profundidade para quem é insensível a ela, ou que talvez se perturbe ou se desconcerte com isso. Você pode reconhecer esses tipos pela preferência que têm pelos prazeres simples da vida, pela falta de paciência com uma história mais cheia de nuances. Com eles, seja simples.

APARENTE SER UM OBJETO DE DESEJO –
CRIE TRIÂNGULOS

É raro as pessoas se sentirem atraídas por alguém que os outros evitam ou desprezam; elas se reúnem em torno de quem já despertou o interesse. Queremos o que os outros querem. Para atrair suas vítimas para mais perto e fazê-las desejar ardentemente possuir você, é preciso criar uma aura de objeto de desejo – de ser querido e cortejado por muitos. Para elas, será uma questão de vaidade ser o objeto preferido das suas atenções, fazê-lo afastar-se de uma multidão de admiradores. Crie a ilusão de popularidade cercando-se de membros do sexo oposto – amigos, ex-amantes, pretendentes atuais. Crie triângulos que estimulem a rivalidade e aumente seu próprio valor. Construa uma reputação que possa precedê-lo: se tantos sucumbiram aos seus encantos, deve haver um motivo.

CRIANDO TRIÂNGULOS

Uma noite, em 1882, o filósofo prussiano de 32 anos Paul Rée, que vivia em Roma na época, visitou a casa de uma mulher mais velha que dirigia um salão de escritores e artistas. Rée notou ali uma novidade, uma jovem russa de 21 anos chamada Lou von Salomé, que viera a Roma de férias com a mãe. Rée se apresentou e os dois começaram uma conversa que varou a noite. As ideias dela sobre Deus e moralidade eram parecidas com as dele; ela falava com intensidade, mas ao mesmo tempo seu olhos pareciam flertar com ele. Depois disso, durante alguns dias Rée e Salomé fizeram longas caminhadas pela cidade. Intrigado com seus pontos de vista, mas confuso com as emoções que ela despertava, ele queria passar mais tempo junto dela. Então, um dia, ela o surpreendeu com uma proposta: sabia que ele era muito amigo do filósofo Friedrich Nietzsche, na época também visitando a Itália. Os três, disse ela, deviam viajar juntos – não, na verdade, deviam viver juntos, numa espécie de *ménage à trois* de filósofos. Um feroz crítico da moral cristã, Rée adorou a ideia. Escreveu ao amigo sobre Salomé descrevendo como ela estava louca para conhecê-lo. Depois de receber algumas dessas cartas, Nietzsche foi correndo para Roma.

Quero lhe contar sobre um cavalheiro que certa vez conheci e que, embora de aparência agradável e comportamento reservado, e também um guerreiro muito capaz, não se destacava tanto no que diz respeito a qualquer uma dessas qualidades que não se encontrassem muitos que lhe fossem iguais ou até melhores. Não obstante, quis a sorte que uma certa dama se apaixonasse profundamente por ele. Ela viu que ele sentia o mesmo e, conforme o seu amor crescia dia a dia, não havendo modo de os dois se falarem, ela revelou seus sentimentos a uma outra dama que esperava lhe fosse servir nesta questão. Ora, esta senhora não era nem um pouco inferior à primeira em nível social e beleza; e aconteceu que ao ouvir falar do rapaz (a quem nunca tinha visto) com tanto afeto, e perceber que a outra mulher, a quem sabia ser extremamente discreta e inteligente, o amava além das palavras, ela logo começou a imaginar que ele deveria ser o mais belo, o mais sábio, o mais discreto dos homens e, em resumo, aquele mais merecedor do seu amor no mundo inteiro. Assim, sem nunca ter lhe colocado os olhos, ela se apaixonou tão perdidamente por ele que se dispôs a conquistá-lo, não para a amiga, mas para si própria. E nisto teve sucesso sem fazer muito esforço, pois na verdade era uma mulher mais para ser cortejada do que para cortejar. E agora ouçam a esplêndida sequência: não muito tempo depois aconteceu que uma carta que havia escrito para o

seu amante caiu nas mãos de uma outra mulher de comparável nível, encanto e beleza; e que sendo, como a maioria das mulheres, curiosa e ávida por conhecer segredos, a abriu e leu. Percebendo que fora redigida com a mais profunda paixão, nos termos mais amorosos e ardentes, ela de início sentiu compaixão, pois sabia muito bem de quem vinha a carta e para quem era destinada; mas tal era o poder das palavras que lia, revirando-as mentalmente e considerando que tipo de homem era esse capaz de despertar um tão grande amor, na mesma hora ela própria começou a se apaixonar por ele; e a carta foi sem dúvida muito mais eficiente do que se o próprio rapaz a tivesse escrito para ela. E, como acontece às vezes de o veneno preparado para um príncipe matar aquele que prova a sua comida, assim aquela pobre mulher, na sua ganância, bebeu a poção de amor preparada para outra pessoa. O que mais há para se dizer? O caso não era segredo, e as coisas se desenvolveram de tal modo que muitas outras mulheres além dessas, em parte por despeito das outras, em parte para seguir o exemplo delas, dedicaram todo o seu esforço para conquistar o amor deste homem, disputando-o durante um tempo como fazem os meninos com as cerejas.

– **BALDASSARE CASTIGLIONE**, *O CORTESÃO*

Rée tinha feito o convite para agradar a Salomé, e impressioná-la; ele também queria ver se Nietzsche compartilhava do seu entusiasmo pelas ideias da moça. Mas, assim que Nietzsche chegou, algo desagradável aconteceu: o grande filósofo, que sempre fora um solitário, ficou obviamente encantado com Salomé. Em vez de conversarem os três, Nietzsche parecia conspirar para pegar a menina sozinha. Quando Rée percebia Nietzsche e Salomé conversando sem o incluir, sentia calafrios de ciúme. Esqueça esse *ménage à trois* de filósofos: Salomé era dele, ele a havia descoberto, e não a dividiria com ninguém, nem mesmo com seu querido amigo. De algum modo, tinha de conseguir ficar com ela sozinho. Só então poderia cortejá-la e conquistá-la.

Estava nos planos de madame Salomé acompanhar a filha de volta à Rússia, mas Salomé queria ficar na Europa. Rée interveio oferecendo-se para viajar com as Salomé até a Alemanha e apresentá-las à sua própria mãe, que, prometeu ele, cuidaria da menina e agiria como uma chaperone. (Rée sabia que a mãe ia ser uma guardiã relapsa, na melhor das hipóteses.) Madame Salomé concordou com a sugestão, porém de Nietzsche foi mais difícil afastar: ele resolveu acompanhá-los na jornada rumo ao norte, até a casa de Rée, na Prússia. Em determinado momento da viagem, Nietzsche e Salomé foram dar um passeio a pé sozinhos e, quando voltaram, Rée teve a sensação de que alguma coisa física havia acontecido entre eles. O sangue ferveu; Salomé estava lhe escapando das mãos.

Finalmente o grupo se dividiu: a mãe voltou para a Rússia; Nietzsche, para sua casa de verão em Tautenburg; Rée e Salomé continuaram na casa de Rée. Mas Salomé não se demorou muito: ela aceitou um convite de Nietzsche para visitá-lo, desacompanhada, em Tautenburg. Na sua ausência, Rée ficou morrendo de dúvidas e raiva. Ele a queria mais do que nunca, e estava preparado para dobrar os esforços. Quando ela finalmente voltou, Rée expressou a sua amargura falando mal de Nietzsche, criticando a sua filosofia e questionando os motivos dele com relação à moça. Mas Salomé tomou partido de Nietzsche. Rée ficou desesperado; sentiu que a havia perdido de vez. Dias depois, entretanto, ela o surpreendeu novamente: tinha decidido que desejava viver com ele, e apenas com ele.

Por fim, Rée tinha o que queria, ou assim pensava. O casal se estabeleceu em Berlim, onde alugaram um apartamento juntos. Mas agora, para desânimo de Rée, o antigo padrão se repetia. Eles viviam juntos, mas os rapazes cortejavam Salomé de todos os lados. Queridinha dos intelectuais de Berlim, que admiravam o seu espírito independente, a sua recusa em se comprometer, ela estava sempre cercada de um harém masculino que a tratava de “Vossa Excelência”. Mais uma vez, Rée se via competindo pela atenção de Salomé. Desesperado, ele a abandonou alguns anos depois e, no final, se suicidou.

Em 1911, Sigmund Freud conheceu Salomé (agora conhecida como Lou Andreas-Salomé) numa conferência na Alemanha. Queria se dedicar ao movimento psicanalítico, disse ela, e Freud a achou encantadora, embora, como todo mundo, ele soubesse do seu infame caso com Nietzsche (ver página 73, “Dândi”). Salomé não tinha nenhuma espécie de formação em psicanálise ou terapia, mas Freud a aceitou no círculo íntimo de seguidores que frequentavam suas palestras privadas. Logo depois que ela entrou para o círculo, um dos alunos mais brilhantes e promissores de Freud, o Dr. Victor Tausk, 16 anos mais jovem que Salomé, se apaixonou por ela. O relacionamento de Salomé com Freud tinha sido platônico, mas ele se afeiçoara profundamente a ela. Ficava deprimido quando ela faltava a uma palestra, e lhe enviava bilhetes e flores. O envolvimento amoroso dela com Tausk o deixou extremamente ciumento, e ele começou a competir por sua atenção. Tausk tinha sido como um filho para ele, mas o filho estava ameaçando roubar a amante platônica do pai. Não demorou muito, porém, e Salomé abandonou Tausk. Agora a sua amizade com Freud ficou mais forte do que nunca, e assim durou até que ela morreu, em 1937.

Interpretação. Os homens não se apaixonavam simplesmente por Lou Andreas-Salomé; eles ficavam dominados pelo desejo de possuí-la, de roubá-la dos outros, de ser o orgulhoso proprietário do seu corpo e do seu espírito. Raramente a viam sozinha; ela sempre, de algum modo, se cercava de outros homens. Ao perceber o interesse de Rée, disse que desejava conhecer Nietzsche.

Isto excitou ainda mais Rée, e o fez querer se casar com ela, guardá-la só para si, mas ela insistia em conhecer o amigo dele.

As cartas que ele escreveu a Nietzsche traíam o seu desejo por esta mulher, e isso por sua vez alimentou o próprio desejo de Nietzsche, antes mesmo de conhecê-la. Sempre que um dos homens estava sozinho com ela, o outro ficava em segundo plano. Depois, bem mais tarde, quase todos os homens que a conheceram sabiam do infame caso com Nietzsche, e isso só fazia aumentar o desejo que tinham de possuí-la, de competir com a memória de Nietzsche. O afeto de Freud por ela, similarmente, transformou-se num intenso desejo quando ele precisou competir com Tausk por suas atenções. Salomé era inteligente e por si só bastante atraente; mas a sua constante estratégia de impor aos pretendentes um triângulo de relacionamentos acentuava a sua capacidade de despertar desejo. E, enquanto eles brigavam por causa dela, ela tinha o poder, sendo desejada por todos e submissa a ninguém.

Nosso desejo por outra pessoa quase sempre envolve considerações sociais: somos atraídos por aquelas que são atraentes para os outros. Queremos possuí-las e roubá-las. Você pode acreditar em todas as bobagens sentimentais que quiser a respeito de desejo, mas, no final, em grande parte ele está relacionado com a vaidade e a cobiça. Não fique se lamentando ou fazendo reflexões morais sobre o egoísmo das pessoas, simplesmente tire proveito disto. A ilusão de que você é desejado pelos outros o deixará mais atraente para sua vítima do que o seu rosto bonito ou o seu corpo perfeito. O modo mais eficaz de criar essa ilusão é criar um triângulo: coloque uma outra pessoa entre você e a sua vítima, e deixe sutilmente que ela perceba o quanto esta terceira pessoa quer você. O terceiro ponto no triângulo não precisa ser uma pessoa apenas: cerque-se de admiradores, revele conquistas do passado – em outras palavras, envolva-se numa aura de desejabilidade. Faça seus alvos competirem com o seu passado e com o seu presente. Eles vão querer ardentemente possuí-lo só para si mesmos, o que lhe dará um grande poder desde que você não se deixe agarrar. Falhe em se fazer um objeto de desejo logo de início, e você vai acabar como o escravo arrependido dos caprichos de seus amantes – eles o abandonarão assim que passar o interesse.

Na maioria das vezes, preferimos uma coisa a outra porque ela é o que nossos amigos já preferem, ou porque esse objeto tem nítido significado social. Adultos, quando têm fome, são exatamente como crianças ao buscarem o alimento que os outros estão comendo. Nos seus casos de amor, eles buscam o homem ou a mulher a quem os outros acham atraente e abandonam os que não são procurados. Quando dizemos que um homem ou uma mulher são desejáveis, o que estamos falando na verdade é que outras pessoas os desejam. Não é que tenham

alguma qualidade especial, mas sim que estão de acordo com um modelo atualmente em moda.
– **SERGE MOSCOVICI**, *THE AGE OF THE CROWD: A HISTORICAL TREATISE ON MASS PSYCHOLOGY*

[Uma pessoa] desejará um objeto qualquer desde que esteja convencida de que ele é desejado por outra pessoa a quem admire.

– **René Girard**

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Somos criaturas sociais, e imensamente influenciadas pelos gostos e desejos dos outros. Imagine uma grande reunião social. Você vê um homem sozinho, com quem ninguém fala e que vai de um lado para o outro sem companhia; não existe nele uma espécie de isolamento já esperado? Por que está sozinho, por que o evitam? Deve haver uma razão. Enquanto alguém não sentir pena deste homem e começar a conversar com ele, vai parecer que ele é indesejado e indesejável. Mas ali, num outro canto da sala, está uma mulher cercada de gente. As pessoas acham graça no que ela diz e, ao rirem, outras mais se juntam ao grupo, atraídas por esta alegria. Quando ela muda de lugar, as pessoas vão atrás. O rosto dela brilha de atenção. Tem que haver um motivo.

Em seu benefício, será de grande proveito distrair a dama que deseja conquistar com um relato do número de mulheres apaixonadas por você, e das propostas decididas que elas lhe fizeram; pois isto não só prova que você é um grande favorito entre as damas, e um homem honrado, mas a convencerá de que poderá ter a honra de ser acrescentada à mesma lista, e de ser igualmente elogiada na presença de outras mulheres amigas suas. Isto a deixará extremamente encantada, e você não precisa se surpreender se ela testemunhar a sua admiração pelo seu caráter dependurando-se no seu pescoço ali mesmo.

– **LOLA MONTEZ**, *THE ARTS AND SECRETS OF BEAUTY, WITH HINTS TO GENTLEMEN ON THE ART OF FASCINATING*

Em ambos os casos, é claro, não precisa na verdade haver motivo algum. O homem negligenciado pode ter qualidades bastante encantadoras, supondo que um dia você converse com ele; mas provavelmente você não fará isso. A desejabilidade é uma ilusão social. Sua origem está menos no que você diz ou faz, ou em qualquer tipo de ostentação ou autopropaganda, do que na sensação de que outras pessoas desejam você. Para transformar o interesse do seu alvo em algo mais profundo, em desejo, você deve fazer com que o vejam como alguém que os outros tratam com carinho e cobiçam. Desejo é ao mesmo tempo

imitativo (gostamos do que os outros gostam) e competitivo (queremos tirar dos outros o que eles têm). Na infância, queremos monopolizar a atenção do nosso pai ou da nossa mãe, afastá-los dos outros irmãos. Este senso de rivalidade impregna o desejo humano, repetindo-se ao longo de toda a nossa vida. Faça as pessoas competirem por sua atenção, faça que elas vejam você como alguém que todos querem. A aura da desejabilidade envolverá você.

Seus admiradores podem ser amigos ou até pretendentes. Chame isso de efeito harém. Paulina Bonaparte, irmã de Napoleão, valorizava-se aos olhos masculinos por estar sempre cercada por homens em atitude de adoração nos bailes e festas. Se saía para passear a pé, jamais ia com um homem apenas, eram sempre dois ou três. Talvez estes homens fossem apenas amigos, ou mesmo só figurantes e gente que estava sempre por ali; a visão deles era o bastante para sugerir que ela era apreciada e desejada, uma mulher pela qual valia a pena brigar. Andy Warhol também se cercava das pessoas mais glamourosas e interessantes que pudesse encontrar. Fazer parte do seu círculo íntimo significava que você também era desejável. Colocando-se no meio, porém mantendo-se distante de tudo, ele fazia todos competirem por sua atenção. Ele despertava o desejo nas pessoas de possuí-lo retraindo-se.

Práticas como esta não estimulam apenas desejos competitivos, elas têm como objetivo atingir o ponto fraco essencial das pessoas: a vaidade e a autoestima. Conseguimos suportar que uma outra pessoa tenha mais talento, ou mais dinheiro, mas sentir que um rival é mais desejável do que nós – isso é insuportável. No início do século XVIII, o duque de Richelieu, um grande libertino, conseguiu seduzir uma jovem mulher que era muito religiosa, mas cujo marido, um bobalhão, estava sempre viajando. Ele então começou seduzindo a vizinha do andar de cima, uma jovem viúva. Quando as duas mulheres descobriram que ele passava de uma para outra numa mesma noite, elas o enfrentaram. Um homem mais simples teria fugido, mas não o duque; ele conhecia a dinâmica da vaidade e do desejo. Nenhuma das mulheres queria se sentir preterida por causa da outra.

O desejo mimético de [René] Girard ocorre quando um sujeito individual deseja um objeto porque é desejado por outro sujeito, aqui designado como o rival: o desejo é moldado nos desejos e ações do outro. Philippe Lacoue-Labarthe diz que “a hipótese básica em que se baseia a famosa análise de Girard [é que] todo desejo é o desejo do outro (e não imediatamente desejo de um objeto), toda estrutura de desejo é triangular (incluindo o outro – mediador ou modelo – cujo desejo o desejo imita), todo desejo é, portanto, desde o começo alimentado pelo ódio e a rivalidade; em resumo, a origem do desejo é a mimese – mimetismo – e nenhum desejo é jamais moldado que não deseje em seguida a morte ou o

E assim ele deu um jeito de arrumar um pequeno *ménage à trois*, sabendo que elas agora disputariam para ver quem seria a favorita. Quando a vaidade das pessoas está em jogo, você consegue delas o que quiser. Segundo Stendhal, se estiver interessado numa mulher, dê atenção à irmã dela. Isso despertará um desejo triangular.

A sua reputação – o seu ilustre passado como sedutor – é um meio eficaz de criar uma aura de desejabilidade. As mulheres se jogavam aos pés de Errol Flynn, não por causa do seu rosto bonito, e certamente não por suas habilidades como ator, mas por causa da sua fama. Elas sabiam que outras mulheres o achavam irresistível. Firmada a sua reputação, ele não precisou mais correr atrás das mulheres; elas vinham até ele. O homem que acha que a sua fama de libertino despertará nas mulheres o medo ou a desconfiança, e que ela não deve ser divulgada, está muito enganado. Pelo contrário, com isso ele se torna mais atraente. A virtuosa duquesa de Montpensier, a Grande Mademoiselle da França do século XVII, começou curtindo uma amizade com o libertino Lauzun, mas um pensamento a deixou perturbada: se um homem com o passado de Lauzun não a via como uma possível amante, havia alguma coisa errada com ela. Esta ansiedade acabou jogando-a nos braços dele. Participar do clube de conquistas de um grande sedutor pode ser uma questão de vaidade e orgulho. Ficamos felizes por estar em tal companhia, de ter nosso nome divulgado como amante desse homem ou dessa mulher. A sua própria reputação talvez não seja tão fascinante, mas você deve encontrar um jeito de sugerir à sua vítima que outras pessoas, muitas pessoas, o acharam desejável. É confortante. Não há nada como um restaurante cheio de mesas vazias para convencer você a não entrar.

Uma variação da estratégia do triângulo é o uso de contrastes: a cuidadosa exploração de pessoas que são monótonas ou pouco atraentes pode, por comparação, aumentar a sua desejabilidade. Numa ocasião social, por exemplo, faça com que o seu alvo seja obrigado a conversar com a pessoa mais entediante disponível. Apareça para salvá-lo, e ele vai adorar ver você. Em *Diário de um sedutor*, de Sören Kierkegaard, Johannes tem intenções com relação à inocente e jovem Cordélia. Sabendo que seu amigo Edward é extremamente tímido e chato, ele o incentiva a cortejá-la; algumas semanas de atenções de Edward farão com que os olhos dela vaguem em busca de um outro alguém, qualquer um, e Johannes garantirá que pousem sobre ele. Johannes escolheu usar estratégia e manobra, mas a maioria dos ambientes sociais conterá contrastes que você pode usar quase naturalmente. A atriz inglesa do século XVII Nell Gwyn tornou-se a principal amante do rei Carlos II porque o seu humor e naturalidade a fizeram

mais desejada do que as muitas damas da corte, mulheres pretensiosas e cheias de formalidade. Quando a atriz de Xangai Jiang Qing conheceu Mao Tsé-tung, em 1937, não precisou se esforçar muito para seduzi-lo; as outras mulheres no seu acampamento na montanha em Yenan vestiam-se como homens, e eram decididamente pouco femininas. A simples visão de Jiang bastou para seduzir Mao, que logo trocou a sua mulher por ela. Para usar os contrastes, desenvolva e exiba aqueles atributos atraentes (humor, vivacidade e outros) que são escassos no seu próprio grupo social, ou escolha um grupo em que as suas qualidades naturais sejam raras e brilhem.

É irritante que nosso novo conhecido goste do menino. Mas as melhores coisas na vida não são gratuitas para todos? O sol brilha para todos. A lua, acompanhada por inúmeras estrelas, leva até os animais para o pasto. O que se pode imaginar mais gracioso do que a água? Mas ela flui para o mundo inteiro. É o amor apenas, então, algo furtivo e não uma coisa da qual se envaidecer? Exatamente, é isso – não quero nenhuma das boas coisas da vida se as pessoas não as invejarem.

– PETRÔNIO,
SATIRICON

O uso de contrastes tem amplas ramificações políticas, pois uma figura política deve também seduzir e parecer desejável. Aprenda a ressaltar as qualidades que faltam aos seus rivais. Pedro II, czar na Rússia do século XVIII, era arrogante e irresponsável; assim, sua mulher, Catarina, a Grande, fazia o possível para parecer modesta e confiável. Ao retornar à Rússia, em 1917, depois de o czar Nicolau ter sido deposto, Vladimir Lenin deu um show de firmeza e disciplina – exatamente o que nenhum outro líder possuía naquela época. Na corrida presidencial americana de 1980, a indecisão de Jimmy Carter fez a simplicidade de propósitos de Ronald Reagan parecer desejável. Contrastes são eminentemente sedutores porque não dependem das palavras que você usa ou da propaganda que faz de si mesmo.

O público os lê de uma forma inconsciente e enxerga o que quer ver.

Finalmente, parecer que é desejado pelos outros aumenta o seu valor, mas o modo como você se porta também influencia. Não deixe que seus alvos o vejam com muita frequência; mantenha distância, pareça inatingível, fora do alcance deles. Um objeto raro e difícil de obter em geral é mais valioso.

Símbolo: O Troféu.

O que faz você querer conquistar o troféu e considerá-lo como algo que vale a pena possuir é a visão dos outros competidores. Alguns, movidos por um espírito de bondade, podem querer recompensar a todos pela tentativa, mas o Troféu assim perde o valor. Ele deve representar não apenas a sua vitória, mas a derrota de todos os

outros.

O INVERSO

Não há outro lado da moeda. É essencial parecer desejável aos olhos dos outros.

CRIE UMA NECESSIDADE – DESPERTE
ANSIEDADE
E DESCONTENTAMENTO

Alguém plenamente satisfeito não pode ser seduzido. É preciso instilar na mente de seus alvos a tensão e a desarmonia. Desperte neles o descontentamento, a sensação de estarem infelizes com a vida e consigo mesmos: em suas vidas falta aventura, eles se extraviaram dos ideais de sua juventude, ficaram enfadonhos. Os sentimentos de inadequação que você vai criar lhe darão espaço para se insinuar, para fazê-los ver em você a resposta para os problemas deles. A dor e a ansiedade são os precursores adequados para o prazer. Aprenda a criar a necessidade que você será capaz de satisfazer.

ABRINDO UMA FERIDA

Em Eastwood, cidade mineradora de carvão na Inglaterra central, David Herbert Lawrence era considerado um rapaz um tanto estranho. Pálido e delicado, não tinha tempo para jogos e atividades típicas de um menino, mas se interessava por literatura; e preferia a companhia das meninas, que compunham a maior parte das suas amizades. Lawrence visitava com frequência a família Chambers, seus vizinhos, até se mudarem de Eastwood para uma fazenda não muito longe dali. Ele gostava de estudar com as irmãs Chambers, em particular com Jessie; ela era tímida e séria, e fazer com que ela se abrisse e confiasse nele era um agradável desafio. Com o passar do tempo, Jessie ficou muito apegada a Lawrence e eles se tornaram bons amigos.

Ninguém se apaixona se estiver, nem que seja parcialmente, satisfeito com o que tem ou com aquilo que é.

A experiência de se apaixonar tem origem numa extrema depressão, uma incapacidade de encontrar algo que tenha valor no dia a dia. O “sintoma” da predisposição para se apaixonar não é o desejo consciente disso, o intenso desejo de enriquecer nossas vidas; é a profunda sensação de não valer nada e não ter nada de valioso, e de vergonha por não ter. (...) Por esta razão, o apaixonar-se ocorre com mais frequência entre pessoas jovens por serem profundamente inseguras, sem certeza do seu valor, e muitas vezes envergonhadas de si próprias. A mesma coisa se aplica a pessoas de outras idades que sofrem alguma perda em suas vidas – quando a sua juventude acaba ou quando começam a envelhecer.

– FRANCESCO ALBERONI,
ENAMORAMENTO E AMOR

Um dia, em 1906, Lawrence, na época com 21 anos, não apareceu à hora de costume para estudar com Jessie. Acabou chegando bem mais tarde, e com um humor como ela nunca tinha visto antes – preocupado e calado. Agora era a sua vez de fazê-lo se abrir. Finalmente ele falou: sentia que ela estava muito apegada a ele. E o seu futuro? Com quem se casaria? Certamente não com ele, disse, pois eram apenas amigos. Mas era injusto da sua parte impedir que ela visse outros rapazes. Deviam, é claro, continuar amigos e não deixar de conversar, mas talvez com menos frequência. Quando ele terminou e foi embora, ela sentiu um estranho vazio. Ainda não tinha pensado em amor ou casamento. De repente, ficou indecisa. Como seria o seu futuro? Por que não estava pensando nisso? Ficou ansiosa e preocupada sem entender por quê.

Lawrence não interrompeu as visitas, mas tudo havia mudado. Ele a criticava

por isto e por aquilo. Ela não se interessava muito por coisas materiais. Que tipo de esposa seria, então? Um homem quer de uma mulher mais do que apenas conversar. Ele a comparou a uma freira. Os dois começaram a se ver menos. Quando, tempos depois, Lawrence aceitou um posto de professor numa escola nos arredores de Londres, ela se sentiu em parte aliviada por se ver um pouco livre dele. Mas, quando ele se despediu dela e deu a entender que talvez fosse pela última vez, ela não aguentou e começou a chorar. Ele, então, começou a lhe escrever todas as semanas. Nas cartas falava das moças com quem estava se encontrando; quem sabe uma delas seria a sua esposa? Finalmente, obedecendo a uma ordem sua, ela foi visitá-lo em Londres. Deram-se bem juntos, como nos velhos tempos, mas ele continuava a atormentá-la sobre o seu próprio futuro cutucando aquela velha ferida. No Natal, ele voltou a Eastwood e, ao visitá-la, parecia exultante. Tinha decidido que era com Jessie que iria se casar, que de fato sempre se sentira atraído por ela. Deveriam manter segredo por enquanto; embora a sua carreira de escritor estivesse decolando (seu primeiro romance estava para ser publicado), ele precisava ganhar mais. Apanhada desprevenida por essa repentina declaração, louca de felicidade, Jessie concordou com tudo, e tornaram-se amantes.

*“O que é o Amor, então?”, disse eu. “Um mortal?”
“Longe disso.” “Então, o quê?” “Como em meus
exemplos anteriores, ele fica entre o mortal e o
imortal.” “Que tipo de ser ele é, então, Diotima?”
“Ele é um grande espírito, Sócrates; tudo que é da
natureza de um espírito é metade deus e metade
homem.” (...) “Quem são seus pais?”, perguntei.
“Essa é uma longa história”, respondeu ela, “mas vou
lhe contar. No dia em que Afrodite nasceu, os deuses
participavam de um banquete; entre eles estava
Ardil, filho da Invenção. Depois do jantar, vendo que
se festejava, a Pobreza veio mendigar e parou diante
da porta. Ardil estava bêbado de néctar – vinho,
posso dizer, ainda não havia sido descoberto – e saiu
para o jardim de Zeus, e adormeceu. Então Pobreza,
pensando aliviar a sua triste condição se tivesse um
filho de Ardil, deitou-se com ele e concebeu Amor.
Como Amor foi concebido no dia do aniversário de
Afrodite, e como ele também possuía uma paixão
inata pelo belo e, portanto, pela beleza de Afrodite,
tornou-se seu seguidor e servo. Mais uma vez, tendo
Ardil como pai e Pobreza como sua mãe, é este o
seu caráter. Ele é sempre pobre e, longe de ser
sensível e belo, como a maioria das pessoas imagina,
ele é duro e curtido pelo tempo, descalço e sem teto,
sempre dormindo ao relento por falta de uma cama,
no chão, na soleira das portas e na rua. Até aí ele se
parece com a mãe e vive necessitado. Mas, sendo
também o filho de seu pai, ele trama para conseguir
para si mesmo tudo que for belo e bom; ele é*

corajoso, direto e persistente, sempre inventando
truques como um ardiloso caçador.”

– PLATÃO,
O BANQUETE

Em pouco tempo, porém, o padrão familiar se repetia: críticas, rompimentos, anúncios de noivado com outra moça. Isto só fazia aumentar o seu poder sobre Jessie. Só em 1912 é que ela finalmente decidiu não o ver mais, perturbada pelo modo como ele a havia retratado no seu romance autobiográfico *Filhos e amantes*. Mas Lawrence continuou sendo a sua eterna obsessão.

Em 1913, uma jovem inglesa chamada Ivy Low, que tinha lido os romances de Lawrence, começou a se corresponder com ele, as suas cartas, transbordantes de admiração. Agora Lawrence já estava casado com uma alemã, a baronesa Frieda von Richthofen. Para surpresa de Ivy, entretanto, ele a convidou para visitá-los na Itália. Ela sabia que ele devia ser uma espécie de dom-juan, mas queria muito conhecê-lo e aceitou. Lawrence não era o que ela tinha esperado: seu tom de voz era agudo, seu olhar penetrante, e havia nele algo de vagamente feminino. Não demorou muito e os dois passeavam juntos, com Lawrence fazendo confidências a Ivy. A moça sentiu que estavam ficando amigos, o que a deixou encantada. Então, de repente, pouco antes da sua partida, ele disparou a lhe fazer uma série de críticas – era tão pouco espontânea, tão previsível, mais parecia um robô do que um ser humano. Arrasada com esse ataque inesperado, mesmo assim ela foi obrigada a concordar – o que ele dizia era verdade. O que ele teria visto nela em primeiro lugar? Quem era ela, afinal de contas? Ivy deixou a Itália sentindo-se vazia – mas, aí, Lawrence continua a lhe escrever como se nada tivesse acontecido. Logo ela percebeu que estava perdidamente apaixonada, apesar de tudo o que ele lhe havia dito. Mas será que era apesar ou por causa do que ele tinha dito?

Em 1914, o escritor John Middleton-Murry recebeu uma carta de Lawrence, grande amigo seu. Nela, sem motivo aparente, Lawrence criticava Middleton-Murry por ser insensível e pouco galante com sua mulher, a romancista Katherine Mansfield. Middleton-Murry mais tarde escreveu: “Eu nunca tinha sentido por um homem antes o que a sua carta me fez sentir por ele. Era uma experiência nova, única, na minha vida; e permaneceria sendo única.” Ele achou que por baixo das críticas de Lawrence havia algum tipo anormal de afeto. Desse momento em diante, sempre que via Lawrence, ele sentia uma estranha atração física que não conseguia explicar.

Interpretação. A quantidade de mulheres, e de homens, que ficaram enfeitiçados por Lawrence é surpreendente porque ele conseguia ser muito desagradável. Em quase todos os casos, o relacionamento começava como amizade – conversas francas, trocas de confidências, um vínculo espiritual. E aí,

invariavelmente, ele se virava contra eles expressando duras críticas pessoais. Nessas ocasiões, ele já conhecia bem as suas vítimas, e as críticas eram quase sempre bastante precisas, tocando num nervo exposto. O que inevitavelmente detonava nelas um estado de confusão e uma ansiedade, um sentimento de que havia alguma coisa errada com elas. Arrancadas com um solavanco da sua usual noção de serem pessoas normais, elas se sentiam intimamente divididas. Com metade da sua mente, ficavam se perguntando o que o levava a fazer isso, e o achavam injusto; com a outra metade, acreditavam que era tudo verdade. Então, nesses momentos de insegurança, recebiam dele uma carta ou uma visita na qual ele voltava a sua antiga e encantadora personalidade.

Ora elas o viam de um modo diferente. Ora elas eram fracas e vulneráveis, carentes de alguma coisa; e ele parecia muito forte. Ora ele as atraía, sentimentos de amizade transformando-se em afeto e desejo. Uma vez indecisas quanto a si mesmas, estavam suscetíveis a se apaixonarem.

Somos todos como as partes de moedas que crianças quebram ao meio como lembrança – fazendo de uma duas, como linguados – e cada um de nós está sempre buscando a sua metade correspondente. (...)

E assim toda esta agitação é uma relíquia daquele estado original nosso quando éramos inteiros, e agora, quando estamos desejando e perseguindo essa totalidade primordial, dizemos que estamos apaixonados.

– DISCURSO DE ARISTÓFANES EM O BANQUETE,
DE PLATÃO, CITADO EM JAMES MANDRELL, DON
JUAN AND THE POINT OF HONOR

A maioria de nós se protege das asperezas da vida sucumbindo a rotinas e padrões, fechando-se para os outros. Por baixo destes hábitos, entretanto, existe uma enorme sensação de insegurança e defensividade. Sentimos que não estamos realmente vivendo. O sedutor deve cutucar esta ferida e trazer à plena consciência estes pensamentos semiconscientes. Era o que Lawrence fazia: as suas repentinas e brutalmente inesperadas estocadas atingiam as pessoas em seus pontos fracos.

Apesar de Lawrence alcançar um enorme sucesso com a sua abordagem frontal, é melhor despertar ideias de inadequação e incerteza indiretamente sugerindo comparações com você mesmo ou com outras pessoas, e insinuando que suas vítimas levam vidas que não são assim tão fantásticas como elas imaginam. É preciso que elas se sintam em guerra consigo mesmas, divididas em duas direções e ansiosas por causa disso. A ansiedade, uma sensação de falta e necessidade, é a precursora de todos os desejos. Estas estocadas na mente da vítima criam espaço para você instilar o seu próprio veneno, o canto da sereia para a aventura e a satisfação que fará com que suas vítimas o sigam até a sua

teia. Sem ansiedade e sensação de que falta alguma coisa, não pode haver sedução.

O desejo e o amor têm como objeto coisas ou qualidades que um homem não possui naquele momento, mas das quais sente falta.

– Sócrates

Dom Juan: Boa resposta, bela jovem! Então! Existem tantas Criaturas bonitas comovocê nestes Campos, entre estas Árvores e Pedras?

Charlotta: Sou como vê, Senhor.

Dom Juan: É desta aldeia? Charlotta: Sim, Senhor.

Dom Juan: Como se chama?

Charlotta: Charlotta, Senhor, para servi-lo.

Dom Juan: Ah, que gentil Pessoa! Que olhar penetrante!

Charlotta: Senhor, estou envergonhada. (...)

Dom Juan: Bela Charlotta, não é casada, é?

Charlotta: Não, Senhor, mas serei em breve, com

Pierrot, filho da Boa Simonetta.

Dom Juan: O quê! Alguém como você, Esposa de um Camponês! Não, não; é profanar tanta Beleza.

Você não nasceu para viver numa Aldeia.

Certamente merece melhor Sorte, e os Céus, que sabem disso muito bem, me trouxeram até aqui para

impedir este Casamento; pois, em resumo, bela

Charlotta, eu a amo com todo o meu Coração e, se

consentir, a livrarei deste miserável Lugar, e a colocarei na Condição que merece. Este Amor é sem

dúvida repentino, mas é um Efeito de sua grande Beleza. Eu a amo tanto em quinze minutos quanto

amaria outra em seis meses.

– **MOLIÈRE, DON JOHN; OR, THE LIBERTINE, EM THE THEATRE OF DON JUAN, OSCAR MANDEL**

(COORD.)

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

No convívio social, todos usam máscara; fingimos ser mais seguros de nós mesmos do que realmente somos. Não queremos que as outras pessoas tenham nem a mais vaga ideia do eu indeciso que habita dentro de nós. Na verdade, nossos egos e personalidades são muito mais frágeis do que aparentam ser; eles encobrem sentimentos de confusão e vazio. Como um sedutor, você não deve confundir aparência com realidade. As pessoas são sempre suscetíveis de serem seduzidas porque, de fato, falta a todas uma sensação de completude, todas sentem lá no íntimo que algo está faltando. Traga à tona essas dúvidas e ansiedades, e as pessoas podem ser conduzidas e atraídas para seguir você.

Ninguém o verá como alguém para seguir ou se apaixonar se não refletir primeiro, de alguma forma, sobre si mesmo e aquilo que está perdendo. Antes de

prosseguir com a sedução, você deve colocar diante deles um espelho no qual possam vislumbrar esse vazio interior. Conscientes de que falta alguma coisa, eles agora podem focalizar você como a pessoa que vai preencher essa lacuna. Lembre-se: na grande maioria, somos pessoas preguiçosas. Aliviar sozinho os nossos próprios sentimentos de tédio e inadequação exige um esforço enorme; deixar para os outros esse trabalho é, ao mesmo tempo, mais fácil e mais excitante. O desejo de ter alguém preenchendo o nosso vazio é a fraqueza de que se aproveitam os sedutores. Deixe as pessoas ansiosas quanto ao futuro, deixe-as deprimidas, questione-as sobre suas identidades, faça com que sintam o tédio que devora suas vidas. O terreno está preparado. As sementes da sedução podem ser semeadas.

No Banquete de Platão – o mais antigo tratado ocidental sobre o amor, e um texto que tem tido uma influência determinante sobre nossas ideias de desejo –, a cortesã Diotima explica a Sócrates a paternidade de Eros, o deus do amor. O pai de Eros era o Ardil, ou Artífício, e sua mãe era a Pobreza, ou Necessidade. Eros se parece com seus pais: sente uma necessidade, que está sempre tramando uma forma de satisfazer. Como o deus do amor, ele sabe que não é possível induzir o amor em outra pessoa a não ser que ela também sinta a necessidade. E é isso que sua seta faz: ao picar a pele das pessoas, ela as faz sentir uma falta, uma dor, uma ânsia. Esta é a essência da sua tarefa como sedutor. Como Eros, você precisa criar uma ferida na sua vítima, mirar naquele ponto macio, a fissura em sua autoestima. Se ela estiver presa a uma rotina, faça-a perceber isso com mais intensidade trazendo “ingenuamente” o assunto à baila e falando sobre ele. O que você precisa é de uma ferida, uma insegurança que possa ampliar um pouco, uma ansiedade que possa ser aliviada pelo envolvimento com uma outra pessoa, isto é, você. Ela deve sentir a ferida antes de se apaixonar. Observe como Lawrence despertava ansiedade sempre atingindo o ponto fraco das suas vítimas: com Jessie Chambers, a sua frieza física; com Ivy Low, a sua falta de espontaneidade; com Middleton-Murry, a sua falta de galanteria.

Cleópatra conseguiu que Júlio César dormisse com ela na primeira noite em que a conheceu, mas a verdadeira sedução, a que o fez seu escravo, começou depois. Nas conversas que se seguiram, ela falava sempre de Alexandre, o Grande, o herói de quem supostamente descendia. Ninguém se comparava a ele. Por dedução, César ficava se sentindo inferior. Compreendendo que sob a sua fanfarronice César era inseguro, Cleópatra despertou nele uma ansiedade, uma ânsia de provar a sua grandeza. Uma vez sentindo-se assim, ficou ainda mais fácil seduzi-lo. Dúvidas quanto à sua masculinidade eram o seu ponto fraco.

Pois esta noite eu me volto para o oeste, onde outrora estava a última fronteira. Das terras que se estendem por quatro mil e oitocentos quilômetros atrás de mim, os pioneiros do passado renunciaram à

sua segurança, ao seu conforto e, às vezes, às suas vidas para construir um mundo novo aqui no Oeste.

Não eram cativos de suas próprias dúvidas, prisioneiros de seus próprios preços. Seu lema não era “cada um por si” – mas “todos por uma causa comum”. Estavam determinados a fazer com que esse novo mundo fosse forte e livre, a vencer seus obstáculos e dificuldades, a conquistar os inimigos que os ameaçavam de todos os lados. (...) Hoje, alguns diriam que essas lutas terminaram – que todos os horizontes já foram explorados, que todas as batalhas já foram vencidas, que não existe mais uma fronteira americana.

Mas creio que ninguém nesta vasta assembleia concordará com estes sentimentos. (...)

Eu lhes digo que a Nova Fronteira está aqui, queiramos nós buscá-la ou não. (...) Seria mais fácil intimidar-se diante dessa fronteira, olhar para a segura mediocridade do passado, ser atraído pelas boas intenções e a retórica solene – e aqueles que preferem esse caminho não devem votar em mim, independentemente do partido.

Mas eu acredito que os tempos exigem invenção, inovação, imaginação, decisão. Estou pedindo a cada um dos senhores que sejam novos pioneiros nessa Nova Fronteira.

Minha convocação é para os jovens de coração, independentemente da idade.

– JOHN F. KENNEDY, DISCURSO DE COMPROMISSO COMO CANDIDATO À PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA PELO PARTIDO DEMOCRATA, CITADO EM THE KENNEDY OBSESSION: THE AMERICAN MYTH OF JFK, JOHN HELLMANN

Quando César foi assassinado, Cleópatra voltou os seus olhares para Marco Antônio, um dos sucessores de César na liderança de Roma. Antônio gostava de prazeres e espetáculos, e seus gostos eram rudes. Ela lhe apareceu primeiro na sua barca real, em seguida ofereceu-lhe vinho e banquete. Tudo estava programado para sugerir a ele a superioridade do estilo de vida egípcio sobre o de Roma, pelo menos tratando-se de prazeres. Comparados com os egípcios, os romanos eram chochos e sem sofisticação. E ao perceber o que perdia no convívio com seus insossos soldados e a amatronada esposa romana, Antônio passou a ver Cleópatra como a encarnação de tudo que era excitante na vida. Ele se tornou seu escravo.

Este é o fascínio do exótico. No seu papel de sedutor, tente se posicionar como alguém que vem de fora, como uma espécie de estrangeiro. Você representa mudança, diferença, uma quebra nas rotinas. Faça suas vítimas sentirem que, em comparação, suas vidas são aborrecidas e seus amigos, menos

interessantes do que pensam. Lawrence fazia seus alvos se sentirem pessoalmente inadequados; se achar difícil ser tão brutal, concentre-se nos amigos deles, nas suas circunstâncias, nos elementos externos de suas vidas. Existem muitas lendas sobre Dom Juan, mas quase sempre ele é descrito seduzindo uma moça de aldeia ao fazê-la sentir que está levando uma vida terrivelmente provinciana. Ele, por sua vez, veste roupas vistosas e tem um porte nobre. Estranho e exótico, ele é sempre de algum outro lugar. Primeiro ela sente a monotonia da sua vida, depois ela o vê como sua salvação. Lembre-se: as pessoas preferem achar que, se levam uma vida sem graça, não são elas as responsáveis por isso, mas as circunstâncias, as pessoas enfadonhas que elas conhecem, a cidade onde nasceram. Depois de fazê-las sentir o fascínio do exótico, a sedução é fácil.

Outra área diabolicamente sedutora para se mirar é o passado da vítima. Envelhecer é renunciar aos ideais da juventude ou comprometê-los, tornar-se menos espontâneo, menos vivo de certo modo. Este conhecimento jaz latente dentro de todos nós. Como um sedutor, você deve trazê-lo para a superfície, deixar claro como as pessoas se afastaram de seus objetivos e ideais do passado. Você, por sua vez, apresenta-se como um representante desse ideal, como se estivesse lhes oferecendo a chance de recuperar a juventude perdida por meio da aventura – por meio da sedução. Nos seus últimos anos de vida, a rainha Elizabeth I da Inglaterra ficou conhecida como uma governante muito firme e exigente. Ela fazia questão de não deixar que seus cortesãos vissem nela nenhuma suavidade ou fraqueza. Mas, então, Robert Devereux, o segundo conde de Essex, chegou à corte. Muito mais novo do que a rainha, o elegante Essex muitas vezes a repreendia por seu azedume. A rainha o perdoava – era tão exuberante e espontâneo, ele não conseguia se controlar. Mas seus comentários a perturbavam; na presença de Essex, ela começou a se lembrar de todos os seus ideais da juventude – a vivacidade, o encanto feminino – que depois desapareceram da sua vida. Ela também sentia voltar um pouco daquele espírito de menina quando estava perto dele. Rapidamente ele se tornou o seu favorito, e logo ela estava apaixonada por ele. A velhice é constantemente seduzida pela juventude, mas primeiro os jovens precisam deixar claro o que está faltando para os mais velhos, como foi que eles perderam seus ideais. Só então eles sentirão que a presença do jovem lhes permitirá recapturar aquela centelha, o espírito rebelde que os anos e a sociedade conspiraram para reprimir.

Este conceito tem infinitas aplicações. Corporações e políticos sabem que não podem seduzir o seu público a aceitar o que querem que aceite, ou fazer o que querem que faça, a não ser que despertem primeiro uma noção de necessidade e insatisfação. Deixe as massas inseguras quanto à sua própria identidade e você poderá ajudar a defini-la. A tática vale para grupos e nações, assim como para indivíduos: é impossível seduzi-los sem antes serem levados a sentir alguma

falta. Parte da estratégia na eleição de John F. Kennedy, em 1960, foi deixar os americanos infelizes com a década de 1950, e com a distância que o seu país estava de seus ideais. Ao falar dos anos 1950, ele não mencionava a estabilidade econômica da nação ou a sua emergência como uma superpotência. Pelo contrário, ele sugeria que o período tinha a marca da conformidade, da carência de riscos e aventuras, da perda dos valores americanos desbravadores de fronteiras. Votar em Kennedy era embarcar numa aventura coletiva, voltar aos ideais que os americanos haviam deixado para trás. Mas, antes de aderirem à sua cruzada, foi preciso fazê-los tomar consciência de tudo que haviam perdido, do que lhes estava faltando. Um grupo, como um indivíduo, pode ficar preso à rotina, perdendo de vista os seus objetivos originais. O excesso de prosperidade exaure as suas forças. Você pode seduzir uma nação inteira mirando na insegurança coletiva, naquela noção latente de que nem tudo é como parece. Despertar a insatisfação com o presente e fazer com que um povo se lembre de um passado glorioso podem balançar a sua noção de identidade. Então, você será aquela pessoa que irá redefini-la – uma excelente sedução.

O ritmo normal da vida oscila em geral entre uma leve satisfação consigo mesmo e um ligeiro desconforto, que se origina do conhecimento das próprias deficiências pessoais. Gostaríamos de ser tão bonitos, jovens, fortes ou espertos como outras pessoas das nossas relações. Desejamos poder realizar tantas coisas como elas, queremos muito ter semelhantes vantagens, posições, igual ou maior sucesso. Estar contente consigo mesmo é a exceção e, com muita frequência, uma cortina de fumaça que produzimos para nós mesmos e, é claro, para os outros. Em algum ponto nela existe um persistente sentimento de desconforto com nós mesmos e um leve não gostar de si próprio.

Eu asseguro que um acréscimo nesse estado de espírito de descontentamento deixa a pessoa especialmente suscetível a “apaixonar-se”. (...) Na maioria dos casos, essa atitude de intranquilidade é inconsciente, mas há ocasiões em que ela chega aos limites da consciência na forma de uma leve inquietação, ou uma estagnante insatisfação, ou um sentir-se incomodado sem saber por quê.

– THEODOR REIK, OF LOVE AND LUST

Símbolo: A Seta do Cupido.

O que desperta desejo na pessoa seduzida não é um toque suave ou uma sensação agradável; é uma ferida. A seta provoca um sofrimento, uma dor, uma necessidade de alívio. Antes do desejo, é preciso que haja a dor. Mire a seta no ponto fraco da vítima, criando uma ferida que você pode abrir e voltar a abrir novamente.

Se você baixar demais a autoestima das suas vítimas, talvez elas se sintam muito inseguras para cair na sua sedução. Não seja cruel; como Lawrence, acompanhe sempre o ataque ferino com um gesto de alívio. De outro modo, você simplesmente as afastará.

O encanto é quase sempre um caminho mais sutil e eficaz para a sedução. O primeiro-ministro vitoriano Benjamin Disraeli sempre fazia as pessoas se sentirem melhores a respeito de si mesmas. Ele se submetia à vontade delas, fazia com que fossem o centro das atenções, com que se sentissem espirituosas e vibrantes. Ele era um incentivo à vaidade delas, e elas ficavam viciadas nele. Esta é uma espécie de sedução difusa, sem tensões e intensas emoções que a variedade sexual desperta; ela contorna a ânsia das pessoas, a necessidade que elas têm de algum tipo de satisfação. Mas, se você for sutil e inteligente, ela pode ser um jeito de baixar as defesas das pessoas, criando uma amizade que não ameaça ninguém. Uma vez fascinadas por você desse modo, você pode abrir a ferida. Na verdade, depois que Disraeli encantou a rainha Vitória e ficou seu amigo, ele a fazia se sentir vagamente inadequada para o estabelecimento de um império e a realização de seus ideais. Tudo depende do alvo. Com pessoas cheias de inseguranças talvez seja preciso usar a variedade mais delicada. Depois que elas estiverem se sentindo à vontade com você, aponte as suas setas.

DOMINE A ARTE DA INSINUAÇÃO

Fazer seus alvos se sentirem insatisfeitos e carentes da sua atenção é essencial, mas, se você for óbvio demais, eles vão perceber e ficar na defensiva. Não se conhecem defesas, entretanto, para as insinuações – a arte de plantar ideias na mente dos outros deixando cair sugestões vagas que, mais tarde, criam raízes e os faz adhar, até, que a ideia é deles. A insinuação é o meio supremo de influenciar pessoas. Crie uma sublinguagem – frases ousadas seguidas de retração e um pedido de desculpas, comentários ambíguos, conversas banais combinadas com olhares tentadores – que penetre no inconsciente do alvo para transmitir o que você realmente quer dizer. Torne tudo sugestivo.

INSINUANDO DESEJO

Certa noite, na década de 1770, um jovem foi à Ópera de Paris se encontrar com a amante, a condessa de _____. O casal tinha brigado e ele estava ansioso por vê-la novamente. A condessa ainda não havia chegado, mas do camarote vizinho uma amiga dela, madame de T_____, chamou o rapaz para ir até lá, observando que era muita sorte eles terem se encontrado naquela noite – ele devia acompanhá-la numa viagem que teria de fazer. O rapaz queria com urgência ver a condessa, mas madame era encantadora e insistente, e ele concordou em ir com ela. Sem lhe dar tempo de perguntar por que ou para onde, ela o escoltou rapidamente até a sua carruagem, que saiu em disparada.

Quando estávamos para entrar no aposento, ela me fez parar: “Lembre-se”, disse em tom grave, “você nunca viu o santuário em que está prestes a entrar, nem mesmo desconfiou da sua existência. (...)”
(...) Tudo isto era como se fosse um rito de iniciação. Ela me levou pela mão por um pequeno e escuro corredor. Meu coração batia forte como se eu fosse um jovem prosélito sendo testado antes da celebração de grandes mistérios. (...) “Mas sua condessa (...)”, disse ela parando. Eu estava para responder quando as portas se abriram; minha resposta foi interrompida pela admiração. Fiquei atônito, encantado, não sei mais o que aconteceu comigo, e comecei sinceramente a acreditar em mágica. (...) Na verdade, eu me vi numa ampla caverna de espelhos onde as imagens estavam tão artisticamente pintadas que davam a ilusão de todos os objetos que representavam.
– VIVANT DENON, **“NO TOMORROW”, EM THE LIBERTINE READER**, MICHEL FEHER (COORD.)

Agora o rapaz ordenou que sua anfitriã lhe dissesse para onde o estava levando. No princípio ela apenas riu, mas finalmente falou: para o château do seu marido. O casal estava separado, mas haviam decidido se reconciliar; mas o marido era um tédio, e ela achava que um rapaz charmoso como ele ia animar mais as coisas. O rapaz estava intrigado: madame era uma mulher mais velha, com fama de ser bastante formal, embora ele também soubesse que ela tinha um amante, um marquês. Por que ela o havia escolhido para esta excursão? Não dava para acreditar muito na história que ela estava contando. Em seguida, durante a viagem, ela sugeriu que ele olhasse pela janela a paisagem lá fora, como ela fazia. Para isso, ele precisou se debruçar sobre ela e, nisso, a carruagem deu um tranco. Ela agarrou a mão dele e caiu nos seus braços. Ficou ali por um instante, depois se afastou abruptamente. Depois de um silêncio constrangido, ela disse: “Pretende me convencer da minha imprudência quanto a você?” Ele protestou

que o acontecido tinha sido um acidente e lhe garantiu que se comportaria. Mas, na verdade, tê-la nos braços o tinha feito pensar diferente.

Eles chegaram ao château. O marido veio recebê-los e o rapaz expressou a sua admiração pelo prédio. “O que está vendo não é nada”, interrompeu madame, “preciso lhe mostrar o apartamento de monsieur.” Antes que ele pudesse perguntar o que ela estava querendo dizer, mudaram de assunto. O marido era mesmo um tédio, mas ele pediu licença e se retirou depois da ceia. Agora madame e o rapaz estavam sozinhos. Ela o convidou para um passeio pelos jardins; era uma noite esplêndida, e enquanto caminhavam ela enfiou o braço no dele. Não estava preocupada que ele fosse se aproveitar dela, disse, porque sabia como ele estava apegado à sua boa amiga, a condessa. Conversaram sobre outras coisas e, em seguida, ela retornou ao tema da amante dele: “Ela está fazendo você bastante feliz? Oh, temo o contrário, e isto me entristece. (...) Não costuma ser vítima dos estranhos caprichos dela?” Para surpresa do rapaz, madame começou a falar da condessa de um modo que parecia como se ela lhe tivesse sido infiel (algo de que ele desconfiava). Madame suspirou – lamentava dizer tais coisas sobre a amiga, e pediu que ele a perdoasse; então, como uma nova ideia lhe tivesse ocorrido, ela mencionou um pavilhão ali perto, um local encantador, cheio de lembranças agradáveis. Mas, que pena, estava trancado e ela não tinha a chave. Mas ainda assim eles chegaram até lá e, vejam só, tinham esquecido a porta aberta. Estava escuro lá dentro, mas o rapaz pôde perceber que era um local para entrevistas. Eles entraram e mergulharam num sofá e, antes de entender o que estava lhe passando pela cabeça, ele a pegou nos braços. Madame parecia querer se desvencilhar dele, mas depois cedeu. Finalmente, ela recobrou os sentidos: deviam voltar para casa. Teria ele ido longe demais? Devia tentar se controlar.

Pouquíssimos anos depois, na nossa cidade natal, onde a fraude, a astúcia e a velhacaria prosperam mais do que o amor e a lealdade, vivia uma mulher nobre de surpreendente beleza e impecável educação, que a Natureza dotara de um temperamento tão ativo e uma inteligência tão perspicaz como não se encontrava em nenhuma mulher da sua época (...).

Esta dama, sendo bem-nascida e estando casada com um mestre negociante de tecidos de lã porque ele era muito rico, não conseguia conter o seu sincero desprezo, pois era da firme opinião que nenhum homem de condição inferior, por mais rico que fosse, merecia ter uma esposa nobre. E ao descobrir que, apesar da enorme fortuna, ele só era capaz de diferenciar a lã do algodão, supervisionar a montagem de um tear ou debater sobre as virtudes de um determinado fio com uma fiadeira, ela resolveu que, dentro do que lhe fosse possível, não

participaria das suas bestiais carícias. Além disso, estava determinada a buscar prazer em outro lugar, na companhia de quem lhe parecesse mais merecedor de seu afeto, e foi assim que se apaixonou perdidamente por um homem de uns 30 anos, solteiro e ótimo partido. E, se passasse um dia sem vê-lo, ficava inquieta pelo resto da noite. O cavalheiro, entretanto, não desconfiava de nada, e não a notava; e ela, por sua vez, muito cautelosa, não se aventurava a declarar o seu amor por intermédio de uma criada ou de uma carta por achar isso muito arriscado. Mas, tendo percebido que ele era muito amigo de um certo padre, um rotundo, desajeitado indivíduo que, não obstante, considerava como um frade extremamente capaz devido ao seu estilo de vida santificado, calculou que esse sujeito seria o intermediário ideal entre ela e o homem a quem amava. E assim, após refletir sobre a estratégia que adotaria, ela fez uma visita, a uma hora adequada do dia, à igreja onde ele se encontrava e, encontrando-o, perguntou-lhe se concordaria em ouvi-la em confissão.

Visto perceber só de olhar que ela era uma dama de qualidade, o frade ouviu de bom grado a sua confissão e quando, ao terminar, ela continuou dizendo:

“Padre, como vou explicar-lhe agora, existe uma questão sobre a qual sou forçada a lhe pedir conselho e ajuda. Já lhe tendo dito meu nome, estou certa de que conhece minha família e meu marido. Ele me ama mais do que à própria vida e, como é extremamente rico, nunca teve a menor dificuldade ou hesitação em me suprir de tudo pelo qual eu demonstre o mais leve desejo. Por conseguinte, meu amor por ele não tem limites e, se meus simples pensamentos, para não falar do meu verdadeiro comportamento, fossem contrários aos seus desejos e dignidade, eu seria mais merecedora do fogo do inferno do que a mulher mais malvada que já existiu.” Mas há uma certa pessoa, de respeitável aparência que, se não estou enganada, é muito amigo seu. Eu realmente não sei como se chama, mas é alto e bonito, suas roupas são castanhas e de corte elegante, e, talvez por não saber da minha natureza decidida, parece fazer-me o cerco. Surge infalivelmente sempre que olho da minha janela, fico diante da minha porta ou saio de casa, e estou surpresa, de fato, que não esteja aqui neste momento. Desnecessário dizer, estou muito aborrecida com tudo isto porque a conduta dele com frequência dá a uma mulher honesta a má fama, mesmo que ela seja inocente de todo.

“(…) Por amor de Deus, portanto, eu lhe imploro que fale com ele severamente e o persuada a refrear suas atitudes importunas. Há muitas mulheres que

sem dúvida acham interessante este tipo de coisa, e que gostarão de ser olhadas e espiadas por ele, mas eu pessoalmente não tenho inclinação para isto, e considero o seu comportamento por demais desagradável.” E, tendo chegado ao fim do seu discurso, a dama inclinou a cabeça como se fosse cair no choro. O reverendo frade percebeu logo a quem ela estava se referindo e, tendo afetuosamente elogiado a sua pureza de pensamento, prometeu-lhe tomar todas as providências necessárias para garantir que o sujeito deixasse de importuná-la. (...)

Não muito tempo depois, o cavaleiro em questão fez uma de suas visitas costumeiras ao reverendo frade e, após terem conversado um pouco sobre vários assuntos, o religioso o chamou de lado e o repreendeu delicadamente pelos olhares amorosos que, segundo lhe dera a entender a dama, acreditava que ele estava lançando em sua direção.

Naturalmente, o cavaleiro achou estranho, pois nunca havia nem mesmo olhado para a dama e era raro passar por sua casa. (...)

O cavaleiro, sendo mais perspicaz do que o reverendo frade, não foi exatamente lento ao avaliar a esperteza da dama e, fingindo uma expressão um tanto envergonhada, prometeu não importuná-la mais. Depois de se despedir do frade, entretanto, ele se encaminhou para a casa da dama, que, de uma minúscula janela, mantinha-se em constante vigilância para poder vê-lo caso por ali passasse (...).

E a partir daquele dia, procedendo com a máxima prudência e dando a impressão de que estava totalmente interessado em alguma outra coisa, ele passou a ser um visitante regular da vizinhança.

– GIOVANNI BOCCACCIO, DECAMERON

Caminhando de volta para casa, madame observou: “Que noite deliciosa tivemos.” Ela estava se referindo ao que tinha acontecido no pavilhão? “Tem uma sala ainda mais encantadora no château”, prosseguiu, “mas não posso lhe mostrar nada”, sugerindo que ele havia sido por demais ousado. Ela havia mencionado esta sala (“apartamento de monsieur”) várias vezes antes; ele não conseguira imaginar o que pudesse ser tão interessante nela, mas agora estava morrendo de vontade de ver e insistiu para que ela lhe mostrasse. “Se prometer ser bom”, replicou ela, arregalando os olhos. Na casa às escuras, ela o conduziu até a sala, que, para o encanto dele, era uma espécie de templo do prazer: havia espelhos nas paredes, pinturas em estilo *trompe l’oeil* evocando uma cena na floresta, até uma gruta escura e uma estátua de Eros enfeitada com guirlandas. Dominado pelo espírito do lugar, o rapaz rapidamente retomou o que tinha começado no pavilhão, e teria perdido de todo a noção do tempo se uma criada não entrasse correndo para avisá-los de que estava clareando lá fora – monsieur

não demoraria a se levantar.

Os dois imediatamente se separaram. Mais tarde, naquele mesmo dia, quando o rapaz se preparava para ir embora, sua anfitriã disse: “Adeus, monsieur; devolhe tantos prazeres; mas lhe paguei com um belo sonho. Agora o seu amor o chama de volta. (...) Não dê à condessa motivo para brigar comigo.” Refletindo sobre a sua experiência no caminho de volta, ele não conseguia entender o que isso significava. Tinha a vaga sensação de ter sido usado, mas os prazeres de que se lembrava pesavam mais do que suas dúvidas.

Interpretação. Madame de T___ é um personagem do conto libertino do século XVIII “No Tomorrow”, de Vivant Denon. O rapaz é o narrador. Embora uma obra de ficção, as técnicas de madame nitidamente se baseavam naquelas de várias libertinas famosas da época, mestres no jogo da sedução. E a mais perigosa de suas armas era a insinuação – o meio pelo qual madame lançou o seu encanto sobre o rapaz fazendo com que ele parecesse ser o agressor, dando-lhe a noite de prazeres que ela desejava e salvaguardando sua impecável reputação, tudo de um só golpe. Afinal de contas, foi ele quem iniciou o contato físico, ou assim parecia. Na verdade, ela é quem estava no controle, plantando na mente dele exatamente as ideias que queria. Aquele primeiro contato físico na carruagem, por exemplo, ela o havia tramado convidando-o a se aproximar: depois ela o repreendeu por ter sido ousado, mas o que permaneceu na mente dele foi a excitação do momento. Falando sobre a condessa, ela o deixou confuso e se sentindo culpado; mas em seguida ela sugeriu que sua amante lhe era infiel, plantando uma outra semente na cabeça dele: raiva e o desejo de vingança. Depois ela lhe pediu que esquecesse o que tinha dito e a perdoasse por isso, uma insinuante tática-chave: “Estou lhe pedindo que esqueça o que eu disse, mas sei que você não pode; a ideia vai continuar na sua mente.” Assim provocado, era inevitável que ele a agarrasse no pavilhão. Várias vezes ela mencionou a sala no château – é claro que ele insistiu para ir até lá. Ela envolveu a noite num clima de ambiguidade. Até suas palavras, “Se prometer ser bom”, podiam ser interpretadas de muitas maneiras. A cabeça e o coração do rapaz se inflamaram com todos os sentimentos – descontentamento, confusão, desejo – que ela indiretamente havia instilado dentro dele.

Particularmente nas primeiras fases de uma sedução, aprenda a fazer de tudo que você diz ou faz uma espécie de insinuação. Insinue dúvida com um comentário, aqui e ali, sobre outras pessoas na vida da vítima, fazendo com que ela se sinta vulnerável. Um leve contato físico insinua desejo, como um olhar fugaz porém inesquecível, ou um tom de voz inusitadamente afetuoso, ambos na menor fração de segundo possível. Um comentário de passagem sugere que algo na vítima interessa a você; mas que seja sutil, com suas palavras revelando uma possibilidade, gerando uma dúvida. Você está plantando sementes que irão

despontar raízes nas próximas semanas. Quando você não estiver presente, seus alvos irão criar fantasias sobre as ideias que você despertou, e meditar sobre suas dúvidas. Eles estão pouco a pouco sendo conduzidos para a sua teia sem perceberem que você é quem está no controle. Como podem resistir ou ficar na defensiva se não conseguem nem ver o que está acontecendo?

O que diferencia a sugestão de outros tipos de influência psíquica, tais como uma ordem, uma informação ou instrução, é que, no caso da sugestão, desperta-se na mente da outra pessoa uma ideia que não é examinada quanto à sua origem, mas aceita como se tivesse surgido espontaneamente naquele cérebro.

– Sigmund Freud

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Você não pode passar pela vida sem, de uma forma ou de outra, tentar convencer as pessoas de alguma coisa. Tome o caminho direto, diga exatamente o que você quer, e sua honestidade talvez o faça se sentir bem, mas é provável que não chegue a lugar algum. As pessoas têm os seus próprios conjuntos de ideias, que o hábito petrifica; suas palavras, entrando na mente alheia concorrem com milhares de noções preconcebidas que já estão lá, e não conseguem nada. Além do mais, as pessoas se ressentem com suas tentativas de convencê-las, como se fossem incapazes de decidir por si mesmas – como se você soubesse o que é melhor. Pense em vez disso no poder da insinuação e da sugestão. Requer um pouco de paciência e arte, mas os resultados fazem a grande diferença.

A insinuação funciona de um modo muito simples: disfarçada numa observação ou encontro banal, lança-se uma sugestão. É sobre alguma questão emocional – um prazer ainda não alcançado, uma falta de estímulo na vida de uma pessoa. A sugestão fica registrada lá no fundo da mente do alvo, uma estocada sutil nas suas inseguranças; sua fonte é rapidamente esquecida. É sutil demais para ser lembrada na época, e depois, quando cria raízes e se desenvolve, parece saída naturalmente da própria cabeça da vítima, como se estivesse ali o tempo todo. A insinuação permite que você despiste a resistência natural das pessoas porque elas parecem estar ouvindo apenas o que se originou delas mesmas. É uma linguagem própria, que tem comunicação direta com o inconsciente. Nenhum sedutor, nenhum persuasor, pode esperar ter êxito sem dominar a linguagem e a arte da insinuação.

Um estranho homem chegou certa vez à corte de Luís XV. Ninguém sabia nada a seu respeito, e seu sotaque e idade eram irreconhecíveis. Ele se chamava conde de Saint-Germain. Era obviamente rico; no seu casaco, nas mangas, sapatos e dedos cintilavam pedras preciosas e diamantes de todos os tipos. Tocava violino à perfeição, pintava magnificamente. O mais excitante nele, porém, era a sua conversa.

Na verdade, o conde foi o maior charlatão do século XVIII – um homem que dominava a arte da insinuação. Quando falava, uma palavra aqui e outra ali escapulia – uma vaga alusão à pedra filosofal, que transformava metais básicos em ouro, ou ao elixir da vida. Ele não dizia possuir essas coisas, mas fazia com que você o associasse a seus poderes. Tivesse ele simplesmente afirmado possuí-las, e ninguém teria acreditado nele e as pessoas teriam lhe dado as costas. O conde às vezes se referia a um homem morto havia quarenta anos como se o tivesse conhecido pessoalmente; sendo assim, então o conde estaria com oitenta anos, embora parecesse uns quarenta. Ele mencionou o elixir da vida (...) parece tão jovem. (...)

A chave das palavras do conde era a imprecisão. Ele sempre lançava suas sugestões numa conversa animada, notas graciosas numa melodia corrente. Só depois as pessoas refletiam sobre o que ele havia dito. Passado um tempo, elas começaram a se aproximar dele, indagando sobre a pedra filosofal e o elixir da vida, sem perceberem que tinha sido ele a plantar essas ideias em sua mente. Lembre-se: para semear uma ideia sedutora, você precisa cativar a imaginação das pessoas, suas fantasias, seus anseios mais profundos. O que faz girar as rodas é sugerir coisas que as pessoas querem ouvir – a possibilidade de prazer, riqueza, saúde, aventura. No final, estas coisas boas serão exatamente aquilo que você parece estar lhes oferecendo. Elas virão até você como se por vontade própria, sem perceberem que foi você quem colocou essas ideias na sua cabeça.

Em 1807, Napoleão Bonaparte resolveu que era crucial para ele convencer o czar russo Alexandre I a ficar do seu lado. Ele queria duas coisas do czar: um tratado de paz em que concordavam em dividir entre os dois a Europa e o Oriente Médio; e uma aliança de casamento. Ele se divorciaria da esposa Josefina para se casar com alguém da família do czar. Em vez de propor estas coisas diretamente, Napoleão decidiu seduzir o czar. Utilizando como campo de batalha encontros sociais polidos e conversas amigáveis, ele pôs mãos à obra. Um aparente deslize da língua revelou que Josefina não podia ter filhos; Napoleão mudou logo de assunto. Um comentário aqui, outro ali, pareciam sugerir uma associação dos destinos da França e da Rússia. Uma noite, pouco antes de se despedirem, ele falou do seu desejo de ter filhos, deu um suspiro triste, em seguida pediu licença e foi para a cama, deixando que o czar fosse dormir pensando nisso. Ele assistira com o czar a uma peça cujos temas eram a glória, a honra e o império; depois, conversando com ele, disfarçava suas insinuações discutindo o que tinham visto. Em poucas semanas, o czar falava com seus ministros de uma aliança de casamento e um tratado com a França como se fossem ideias suas.

Deslizes da língua, comentários aparentemente distraídos do tipo para “ir dormir pensando neles”, referências fascinantes, declarações pelas quais você rapidamente se desculpa – tudo isso tem um imenso poder de insinuação. São

coisas que penetram na pele das pessoas como veneno e assumem vida própria. A chave para o sucesso das suas insinuações é fazê-las quando seus alvos estiverem nos seus momentos mais relaxados ou distraídos para não perceberem o que está acontecendo. Uma conversa descontraída e polida é quase sempre a fachada perfeita para isso: as pessoas estão pensando no que dirão em seguida, ou estão absortas em seus próprios pensamentos. Suas insinuações não ficarão muito bem registradas, e é isso que você quer.

Em uma de suas primeiras campanhas, John F. Kennedy se dirigiu a um grupo de veteranos. Os feitos heróicos de Kennedy durante a Segunda Guerra Mundial – o incidente do PT-109 que o transformou num herói de guerra – eram bastante conhecidos; mas, no discurso, ele falou dos outros homens que estavam no barco, jamais mencionando o próprio nome. Ele sabia, entretanto, que todos estavam pensando no que ele havia feito porque de fato ele havia colocado a ideia na cabeça deles. O seu silêncio sobre o assunto não só os fez pensar nisso sozinhos, mas fez Kennedy parecer humilde e modesto, qualidades que combinam bem com o heroísmo. Na sedução, como aconselhou a cortesã francesa Ninon de l'Enclos, é melhor não falar sobre o seu amor por uma pessoa. Deixe que o seu alvo entenda isso pelo modo como você se comporta. O seu silêncio sobre o assunto terá um poder mais insinuante do que se você tivesse falado sobre isso diretamente.

Não são só as palavras que insinuem; preste atenção aos gestos e olhares. A técnica preferida de madame Récamier era manter suas palavras banais e o olhar instigante. No transcorrer da conversa isso impediria os homens de pensar muito profundamente sobre esses olhares ocasionais, mas não conseguiriam se esquecer deles. Lord Byron tinha o seu famoso “olhar baixo”: enquanto todos estavam discutindo algum assunto sem interesse, ele parecia estar de cabeça baixa, mas aí uma jovem (o alvo) o via erguer os olhos, para ela, com a cabeça ainda inclinada. Era um olhar que parecia perigoso, desafiador, mas também ambíguo; mulheres foram fispadas assim. O rosto tem a sua própria linguagem. Estamos acostumados a tentar ler o rosto das pessoas, muitas vezes um indicador melhor de seus sentimentos do que as palavras que pronunciam, que são tão fáceis de controlar. Como as pessoas estão sempre lendo a sua expressão facial, use-a para insinuar os sinais que preferir.

Finalmente, a insinuação funciona tão bem não só porque contorna a resistência natural das pessoas. Ela é também a linguagem do prazer. No mundo há muito poucos mistérios; gente demais fala exatamente o que sente ou quer. Nós ansiamos por alguma coisa que seja enigmática, que alimente nossas fantasias. Por causa da falta de sugestão e ambiguidade no dia a dia, a pessoa que as utiliza de repente parece possuir algo fascinante e cheio de promessas. É uma espécie de jogo excitante – o que esta pessoa está querendo? O que está dizendo? Alusões, sugestões e insinuações criam uma atmosfera sedutora, sinalizando que

a sua vítima não está mais envolvida nas rotinas da vida diária, mas entrou em um outro reino.

Símbolo: *A Semente.*

O solo está cuidadosamente preparado. As sementes são plantadas com meses de antecedência. Uma vez no chão, ninguém sabe que mão as jogou ali. Fazem parte da terra. Disfarce suas manipulações plantando sementes que por si só lançarão raízes.

Olhares são a artilharia pesada do flerte: tudo pode ser transmitido num olhar, mas esse olhar sempre pode ser negado por não poder ser citado palavra por palavra.

– **STENDHAL, CITADO EM VICE: AN
ANTHOLOGY, RICHARD DAVENPORT-HINES
(COORD.)**

O INVERSO

O perigo na insinuação é que, se você deixa as coisas ambíguas, o seu alvo pode não entender. Há momentos, principalmente em um estágio posterior de uma sedução, em que é melhor comunicar a sua ideia de uma forma direta, em especial quando você já sabe que o alvo a aceitará. Casanova costumava agir assim. Ao perceber que uma mulher o desejava, e não precisava de muitas preparações, ele fazia um comentário direto, sincero e efusivo que penetrava na cabeça dela como uma droga e a fazia cair sob o seu encanto. Quando o libertino e escritor Gabriele D’Annunzio encontrava uma mulher que desejava, raramente perdia tempo. Os elogios fluíam de sua boca e da sua pena. Ele encantava com sua “sinceridade” (pode-se fingir sinceridade, e ela é apenas mais um estratagema entre tantos). Mas isto só funciona quando você sente que o alvo já está conquistado. Se não, as defesas e suspeitas que você desperta com o ataque direto tornarão impossível a sua sedução. Na dúvida, o caminho indireto é o melhor.

ENTRE NO ESPÍRITO DELES

As pessoas, em geral, se trancam em seus próprios mundos, o que as torna teimosas e difíceis de convencer. Para fazê-las sair da concha e iniciar a sua sedução, você precisa entrar no espírito delas. Jogue de acordo com as suas regras, aprecie o que elas apreciam, adapte-se aos seus humores. Com isso você afaga um narcisismo profundamente arraigado e derruba as defesas que as protegem. Hipnotizadas pela imagem espelhada que você apresenta, elas se abirão, tornando-se vulneráveis à sua sutil influência. Não demora muito, e você pode inverter a dinâmica: depois de penetrar no espírito delas você pode fazê-las entrar no seu quando já for tarde demais para retroceder. Seja tolerante com os humores e caprichos de seus alvos, não lhes dando motivos para reagir ou resistir.

ESTRATÉGIA INDULGENTE

Em outubro de 1961, à jornalista americana Cindy Adams foi concedida uma entrevista exclusiva com o presidente Sukarno da Indonésia. Foi um golpe notável porque Cindy era uma jornalista pouco conhecida na época, enquanto Sukarno era uma figura mundial no meio de uma crise. Líder da luta da Indonésia pela independência, ele era o presidente do país desde 1949, quando os holandeses finalmente desistiram da colônia. No início da década de 1960, sua ousada política exterior o fizera odiado nos Estados Unidos, chegando até a ser chamado de o Hitler da Ásia.

*Quer conservar a sua amante?
Convença-a de que ela o deixou maravilhado com
sua beleza. Se é púrpura que ela está vestindo, elogie
a cor púrpura;
Se estiver vestida de seda, diga que a seda
É a que melhor lhe cai. (...) Admire
Sua voz maviosa, seus gestos enquanto ela dança,
Grite: “Mais uma vez!”, quando ela parar. Você
pode até elogiar
Seu desempenho na cama, seu talento no amor –
Manifeste em voz alta o que o deixou excitado.
Embora ela se mostre mais feroz do que uma
Medusa,
Aos olhos do seu amante, ela será sempre boa
E gentil. Porém, cuidado para não se trair nos elogios,
não deixe a sua expressão arruinar a mensagem. O
artifício é mais eficaz
Quando dissimulado.
A descoberta irá desacreditá-lo para sempre.
– Ovídio, A ARTE DE AMAR*

Cindy decidiu que, para conseguir uma entrevista animada, ela não se deixaria impressionar demais nem se intimidar por Sukarno, e começou a conversa brincando com ele. Para sua agradável surpresa, a tática quebra-gelo pareceu funcionar: Sukarno se mostrou interessado. Ele deixou a entrevista transcorrer por mais de uma hora e, no final, encheu-a de presentes. O sucesso dela foi extraordinário, e mais ainda foram as cartas amistosas de Sukarno depois que ela e o marido voltaram para Nova York. Poucos anos depois, veio uma proposta para colaborar com ele na sua autobiografia.

Cindy Adams, que estava acostumada a escrever elogios a artistas de terceira categoria, ficou confusa. Sabia que Sukarno tinha fama de ser um diabólico dom-juan – *le grand séducteur*, os franceses o chamavam. Tinha tido quatro esposas e centenas de conquistas. Era um homem bonito, e obviamente se sentia atraído por ela, mas por que escolheu-a para esta tarefa de tamanho prestígio? Talvez a sua libido fosse forte demais para ele se preocupar com essas coisas. Mas era uma

oferta irrecusável.

Em janeiro de 1964, Cindy Adams retornou à Indonésia. Sua estratégia, ela havia decidido, continuaria a mesma: seria aquela senhora atrevida e sem papas na língua que parecia ter encantado Sukarno três anos antes. Durante a primeira entrevista juntos para discutirem questões relacionadas com o livro, ela reclamou dos aposentos que lhe haviam sido reservados em termos bastante fortes. Como se ele fosse o seu secretário, ela lhe ditou uma carta, que Sukarno iria assinar, detalhando o tratamento especial que deveria receber de todos. Para seu espanto, ele anotou tudo obedientemente e assinou.

A segunda etapa na programação de Cindy era dar uma volta pela Indonésia para entrevistar pessoas que tivessem conhecido Sukarno na sua juventude. Assim, ela reclamou com ele do avião em que viajaria, que falou não ser seguro. “Vou lhe dizer uma coisa, meu querido, acho que você deveria me dar um avião particular.” “Tudo bem”, respondeu ele, aparentemente um tanto desconcertado. Mas um só não bastava, ela continuou; exigiu vários aviões, e um helicóptero, e um piloto só para ela, um bom piloto. Ele concordou com tudo. O líder da Indonésia parecia não só intimidado por Cindy Adams, mas totalmente fascinado com aquela mulher. Ele elogiava a sua inteligência e espirituosidade. Num determinado momento, ele confidenciou. “Sabe por que estou fazendo esta autobiografia? Só por sua causa, é isso.” Ele prestava atenção nas suas roupas, elogiava o que ela estava vestindo, notando qualquer mudança no que ela usava. Era mais um servil pretendente do que o “Hitler da Ásia”.

O garotinho (ou garotinha) procura fascinar seus pais. Na literatura oriental, a imitação é reconhecida como um meio para atrair. Os textos sânscritos, por exemplo, dedicam uma parte importante ao truque da mulher que copia as roupas, as expressões e o discurso do seu amado. Esse tipo de drama mimético é recomendado com insistência à mulher que, “sendo incapaz de se unir com seu amado, o imita para distrair os pensamentos dele”.

A criança também, usando o expediente de imitar atitudes, roupas e outras coisas mais, procura fascinar, com uma intenção mágica, o pai ou a mãe e assim “distrair seus pensamentos”. Identificação significa que alguém está abandonando e não abandonando desejos amorosos. É um atrativo que a criança usa para capturar seus pais e pelo qual, é preciso admitir, eles se deixam seduzir.

O mesmo é válido para as massas que imitam seu líder, usam o seu nome e repetem seus gestos. Inclina-se diante dele, mas ao mesmo tempo estão inconscientemente armando um laço para prendê-lo. Grandes cerimônias e demonstrações são, da mesma forma, ocasiões em que tanto as multidões quanto o líder se encantam mutuamente.

Inevitavelmente, é claro, ele lhe fez propostas. Ela era uma mulher atraente. Primeiro um toque de mão sobre a mão dela, depois um beijo roubado. Ela o recusava sempre, deixando claro que era feliz no seu casamento, mas se preocupava: se ele só estava interessado em ter um caso, toda aquela história sobre o livro não ia dar em nada. Mais uma vez, entretanto, a sua estratégia direta parecia ser a correta. Surpreendentemente, ele recuou sem raiva ou ressentimentos. Prometeu-lhe que o seu afeto permaneceria platônico. Cindy foi obrigada a admitir que ele não era nada daquilo que ela havia esperado, ou que lhe haviam descrito. Talvez ele gostasse de ser dominado por uma mulher.

As entrevistas continuaram por vários meses, e ela notou ligeiras mudanças nele. Ainda se dirigia a ele com familiaridade, temperando a conversa com comentários atrevidos, mas agora ele os devolvia, encantado com este tipo de brincadeira picante. Ele adotava o mesmo humor vivaz que ela estrategicamente se forçava a ter. No princípio ele se vestia com o uniforme militar, ou com seus ternos italianos. Agora ele usava roupas informais, andava até descalço, de acordo com o estilo informal do relacionamento dos dois. Uma noite ele observou gostar da cor dos cabelos dela. Era Clairol, preto-azulado, explicou ela. Ele quis usar a mesma cor; ela lhe trouxe um frasco. Cindy fez isso achando que era uma brincadeira, mas, dias depois ele requisitou a sua presença no palácio para pintar os seus cabelos. Ela foi e, agora, os dois tinham exatamente a mesma cor de cabelo.

O livro, *Sukarno, An Autobiography as Told to Cindy Adams*, foi publicado em 1965. Para surpresa dos leitores americanos, Sukarno se revelava uma pessoa extraordinariamente encantadora e adorável, que era na verdade como Cindy o descrevia para todos. Quando alguém argumentava o contrário, dizia que não o conheciam tão bem quanto ela. Sukarno gostou muito e providenciou a sua ampla distribuição. O livro ajudou-o a conquistar a simpatia na Indonésia, onde estava sendo ameaçado de um golpe militar. E Sukarno não se surpreendeu com isso – sempre soube que Cindy Adams daria um tratamento melhor às suas memórias do que qualquer jornalista “sério”.

Interpretação. Quem estava seduzindo quem? Era Sukarno quem estava seduzindo, e a sua técnica de sedução no caso de Cindy Adams seguiu uma sequência clássica. Primeiro, ele escolheu a vítima certa. Um jornalista experiente teria resistido ao fascínio de um relacionamento pessoal com o seu tema, e um homem seria menos suscetível aos seus encantos. E, assim, ele escolheu uma mulher, e uma cuja experiência jornalística era em outra área. No seu primeiro encontro com Cindy, ele enviou sinais ambíguos: foi cordial, mas sugeriu também um outro tipo de interesse. Depois, tendo colocado uma dúvida

na cabeça dela (Talvez ele queira apenas ter um caso?), ele prosseguiu espelhando as suas atitudes. Aceitava todos os seus humores, retraindo-se sempre que ela reclamava. Ser indulgente com uma pessoa é uma forma de entrar no espírito dela, deixar que ela domine por um momento.

Meu sexto irmão, o dos lábios fendidos, Príncipe dos Fiéis, é chamado de Chacabac.

Quando jovem, era muito pobre. Um dia, mendigando pelas ruas de Bagdá, passou por uma esplêndida mansão em cujos portões havia uma multidão de criados. Ao indagar, meu irmão foi informado de que a residência pertencia a um membro da rica e poderosa família Barmecida. Chacabac aproximou-se dos guardiões do portão e pediu uma esmola.

“Entre”, disseram, “nosso amo lhe dará tudo o que deseja.”

Meu irmão entrou no majestoso vestíbulo e prosseguiu até uma ampla sala com piso de mármore, tapeçarias nas paredes, que dava para um belo jardim. Ficou atônito, sem saber para onde ir, e continuou avançando até o fundo do salão. Ali, entre almofadas, reclinava-se um velho simpático com uma longa barba, que meu irmão reconheceu logo como sendo o dono da casa.

“O que posso fazer por você, meu amigo?”, perguntou o velho levantando-se para receber meu irmão.

Quando Chacabac respondeu que era um pedinte faminto, o velho expressou a mais profunda compaixão dilacerando as suas preciosas túnicas e chorando: “É possível eu viver em Bagdá e haver nesta cidade um homem como você morrendo de fome? Esta é uma desgraça que não posso suportar!”

Em seguida, confortou meu irmão acrescentando: “Insisto para que fique e divida comigo o meu jantar.”

Com isto, o dono da casa bateu as mãos e chamou um de seus escravos: “Traga a bacia e o jarro com água.” Depois, disse ao meu irmão: “Aproxime-se, meu amigo, e lave suas mãos.”

Chacabac ergueu-se de onde estava, mas não enxergou bacia nem jarro. Ficou espantado ao ver seu anfitrião gesticulando como se estivesse derramando sobre as mãos a água de um vaso invisível para secá-las com uma toalha, também invisível. Ao terminar, o anfitrião chamou seus criados: “Tragam a mesa!”

Inúmeros criados entravam e saíam do salão, como se estivessem preparando uma refeição. Meu irmão continuava sem ver nada. Mas seu anfitrião o convidou para se sentar a uma mesa imaginária dizendo: “Honre-me comendo deste alimento.”

O velho passava as mãos de um lado para o outro como se estivesse tocando pratos invisíveis, e também movimentava maxilares e lábios como se mastigasse.

E dizia a Chacabac: “Coma à vontade, meu amigo, pois deve estar faminto.”

Meu irmão começou a mover os maxilares, a mastigar e engolir, como se estivesse comendo, enquanto o velho insistia dizendo: “Coma, meu amigo, e note a excelência deste pão e a sua brancura.”

“Este homem”, pensou Chacabac, “deve gostar de piadas.” Assim ele disse:

“É, senhor, o pão mais branco que já vi, e nunca provei nada igual em toda a minha vida.”

“Este pão”, disse o anfitrião, “foi assado por uma menina escrava que comprei por quinhentas moedas de ouro.” Logo depois, ordenou a um de seus escravos:

“Tragam o pudim de carne, e que venha com bastante gordura!”

(...) Em seguida, o anfitrião mexeu com os dedos como se estivesse escolhendo um pedaço num prato imaginário, e enfiou o petisco invisível na boca do meu irmão.

O velho continuou enaltecendo a excelência dos vários pratos, enquanto meu irmão ficava tão sofregamente faminto que estaria disposto a morrer por uma casca de pão de cevada.

“Já provou algo mais delicioso”, continuava o velho, “do que o tempero destes pratos?”

“Nunca, realmente”, respondia Chacabac.

“Coma com entusiasmo, então”, disse o anfitrião, “e não se sinta envergonhado!”

“Eu agradeço, senhor”, respondeu Chacabac, “mas já estou satisfeito.”

Nesse mesmo momento, o velho bateu as mãos de novo e gritou: “Tragam o vinho!”

(...) “Senhor”, disse Shakashik, “sua generosidade me emociona!” Ele levou aos lábios a taça invisível e fez como se a esvaziasse de um só gole.

“Saúde e alegria para você!”, exclamou o velho, fingindo servir-se de vinho e beber. Entregou uma outra taça ao seu convidado, e ambos continuaram a agir assim até que Chacabac, fazendo-se de bêbado, começou a rolar a cabeça de um lado para o outro. Enquanto isso, pegando seu anfitrião desprevenido, ergueu de repente o braço tão alto que se podia ver o branco da axila e lhe deu um sonoro golpe no pescoço que fez o salão todo estremecer.

E a este, seguiu-se mais outro.

O velho se levantou zangado e gritou:

“O que está fazendo, vil criatura?”

“Senhor”, respondeu meu irmão, “o senhor recebeu o seu humilde escravo em sua casa e o satisfaz com

*toda a sua generosidade; alimentou-o com suas
melhores iguarias e saciou a sua sede com os vinhos
mais vigorosos. Infelizmente, ele ficou bêbado, e
esqueceu as boas maneiras! Mas o senhor é tão
nobre que certamente lhe perdoará a ofensa.”*
*Ao ouvir essas palavras, o velho caiu na gargalhada e
disse: “Há muito tempo faço esta brincadeira com
toda a espécie de homens, mas nenhum jamais teve
a paciência ou senso de humor para entrar no meu
espírito como você fez. Agora, portanto, eu o
perdo, e peço que de fato coma e beba comigo, e
que me faça companhia enquanto eu viver.”*
*Terminando de falar, o velho ordenou aos seus
criados que servissem todos os pratos que haviam
consumido em imaginação e, quando ele e meu
irmão ficaram satisfeitos, retiraram-se para beber
numa outra sala, onde uma bela jovem tocava
música e cantava. O velho barmecida deu a
Chacabac uma túnica de honra e o fez seu
companheiro constante.*

**– “THE TALE OF SHAKASHIK, THE BARBER’S SIXTH
BROTHER”, TALES FROM THE THOUSAND AND
ONE NIGHTS**

Talvez as liberdades que Sukarno tomava com Cindy demonstrassem a sua incontrolável libido ou, quem sabe, fossem mais astuciosas. Ele tinha fama de dom-juan; ela ficaria magoada se não tentasse namorá-la. (As mulheres se sentem menos ofendidas por serem consideradas atraentes do que se imagina, e Sukarno foi esperto o bastante ao dar a cada uma de suas quatro esposas a impressão de ser a sua favorita.) A paquera eliminada, ele entrou mais no espírito dela, assumindo o seu ar informal, até se feminilizando ligeiramente ao adotar a mesma cor de cabelos. O resultado foi que Cindy decidiu que ele não era o que ela esperava, ou temia, que fosse. Ele não era nem um pouco ameaçador e, afinal de contas, ela é quem estava no controle. O que Cindy não entendeu foi que, uma vez baixadas as suas defesas, ela não viu mais como suas emoções estavam sendo profundamente dominadas por ele. Ela não o havia encantado, ele é que a encantara. O que ele queria o tempo todo foi o que ele conseguiu: um livro de memórias pessoais escrito por uma estrangeira simpatizante, que deu ao mundo um retrato bastante atraente de um homem de quem muitos desconfiavam.

De todas as táticas sedutoras, entrar no espírito de alguém talvez seja a mais diabólica. Ela dá às suas vítimas a sensação de estarem seduzindo você. O fato de satisfazer as suas vontades, de imitá-las, de entrar no seu espírito, sugere que você ficou fascinado por elas. Você não é um sedutor perigoso com o qual é preciso estar sempre atento, mas alguém dócil e nada ameaçador. A atenção que você lhes dedica é embriagante – visto que você as está espelhando, tudo que elas veem e escutam de você reflete o seu próprio ego e gostos. O que incentivava a

vaidade delas. Tudo isto arma a sedução, a série de manobras que invertem a dinâmica. Depois de derrubadas as defesas, elas estão abertas à sua sutil influência. Em pouco tempo, você começa a comandar a dança e, sem perceberem a troca, elas se veem entrando no seu espírito. É assim que o jogo termina.

*As mulheres só se sentem à vontade com quem se arrisca com elas,
e entra em seu espírito.*

– Ninon de l'Enclos

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Uma das grandes fontes de frustração em nossas vidas é a teimosia dos outros. Como é difícil chegar perto deles, fazer com que vejam as coisas do nosso jeito. Quase sempre temos a impressão de que, quando parecem estar nos escutando, e aparentemente concordando conosco, é tudo superficial – mal nos afastamos, retornam às suas próprias ideias. Passamos a vida batendo de frente com as pessoas como se fossem muralhas de pedra. Mas, em vez de ficar reclamando que ninguém compreende você ou lhe dá atenção, por que não tentar algo diferente: em vez de ver as pessoas como despeitadas ou indiferentes, em vez de tentar imaginar por que elas agem assim, olhe-as com os olhos de um sedutor. O modo de fazer as pessoas saírem de seus estados naturais de intratabilidade e obsessão consigo mesmas é entrando no espírito delas.

Todos nós somos narcisistas. Na infância, o nosso narcisismo era físico: estávamos interessados na nossa própria imagem, no nosso próprio corpo, como se ele fosse um ser distinto. Mais velhos, o nosso narcisismo se torna mais psicológico: ficamos absortos em nossos próprios gostos, opiniões, experiências. Forma-se um casco à nossa volta. Paradoxalmente, o modo de atrair as pessoas para fora dessa casca dura é ficar mais parecido com elas, na verdade uma espécie de imagem refletida. Não é preciso passar dias estudando o que se passa na cabeça dos outros; basta se conformar com seus estados de espírito, adotar seus gostos, cooperar com tudo que colocarem no seu caminho. Agindo assim, você baixa a defensividade natural deles. A noção de autoestima dessas pessoas não se sente ameaçada por você ser um estranho ou ter hábitos diferentes. As pessoas realmente se amam, mas o que mais gostam é de ver suas próprias ideias e gostos refletidos no outro. Isso as valida. A habitual insegurança delas desaparece. Hipnotizadas por sua imagem no espelho, elas relaxam. Agora que a muralha interior ruiu, aos poucos você pode ir puxando-as para fora e, por fim, inverter a dinâmica. Uma vez abertas para você, é fácil contagiá-las com uma espécie de hipnose; é a forma mais insidiosa e eficaz de persuasão que o homem conhece.

No romance chinês do século XVIII *The Dream of the Red Chamber*, todas as moças da próspera casa de Chia estão apaixonadas pelo devasso Pao-yu. Ele sem

dúvida é bonito, mas o que o torna irresistível é a sua estranha habilidade de entrar no espírito de uma jovem. Pao-yu passou a sua juventude no meio das meninas, cuja companhia ele sempre preferiu. Consequentemente, nunca é visto como ameaçador ou agressivo. Tem permissão para entrar nos aposentos das meninas, elas o veem por toda parte e, quanto mais o veem, mais fascinadas elas ficam. Não é que Pao-yu seja feminino; ele continua sendo homem, mas um homem capaz de ser mais ou menos masculino segundo as exigências da situação. Sua familiaridade com as jovens lhe dá a flexibilidade para entrar em seus espíritos.

Esta é uma grande vantagem. A diferença entre os sexos é o que torna possível o amor e a sedução, mas também conta com um componente de medo e desconfiança. A mulher pode temer a agressão e a violência masculinas; o homem, muitas vezes, é incapaz de entrar no espírito da uma mulher e, assim, permanece estranho e ameaçador. Os maiores sedutores da história, desde Casanova até John F. Kennedy, cresceram cercados de mulheres e tinham eles mesmos um quê de feminilidade. O filósofo Sören Kierkegaard, no seu romance *Diário de um sedutor*, recomenda passar mais tempo com o sexo oposto, conhecendo o “inimigo” e suas fraquezas, para que você possa se beneficiar com esse conhecimento. Ninon de l’Enclos, uma das maiores sedutoras que já existiram, tinha qualidades masculinas definidas. Ela era capaz de impressionar um homem com a sua intensa acuidade filosófica, e encantá-lo parecendo dividir com ele o interesse pela política e a guerra. Muitos homens tinham com ela, antes, uma profunda amizade, só depois é que se apaixonavam perdidamente. O masculino em uma mulher é tão tranquilizante para os homens como o feminino no homem é para as mulheres. Para um homem, a estranheza de uma mulher pode gerar frustração e até hostilidade. Ele talvez se sinta atraído para um encontro sexual, mas um encanto mais permanente não se cria se não vier acompanhado de uma sedução mental. A chave é entrar no espírito dele. Os homens são com frequência seduzidos pelo elemento masculino no comportamento ou caráter de uma mulher.

No romance *Clarissa* (1748), de Samuel Richardson, a jovem e devota Clarissa Harlowe está sendo cortejada pelo notório libertino Lovelace. Clarissa conhece a reputação de Lovelace, mas em geral ele não tem agido como ela esperaria: é educado, parece um pouco triste e confuso. Em um determinado momento, ela descobre que ele teve um gesto muito nobre e caridoso com uma família em desgraça dando dinheiro ao pai, ajudando a filha a se casar, aconselhando-os de forma sensata. No final, Lovelace confessa a Clarissa o que ela já havia suspeitado; está arrependido, quer mudar de vida. As cartas que lhe escreve são emocionadas, quase religiosas na sua paixão. Ela, talvez, é quem irá conduzi-lo para o bom caminho? Mas é claro que Lovelace a prende numa armadilha: está usando a tática do sedutor de espelhar o gosto da moça, neste caso a

espiritualidade. Depois que ela baixa a guarda, quando já acredita que pode reformá-lo, seu destino está selado: agora ele pode lentamente insinuar o seu próprio espírito nas cartas que lhe escreve e nos seus encontros com ela. Lembre-se: a palavra operacional é “espírito”, e isso é quase sempre, exatamente, o objetivo. Ao parecer que está espelhando os valores espirituais de alguém, você passa a ideia de estar estabelecendo uma profunda harmonia entre vocês dois, que depois pode ser transferida para o plano físico.

Quando Josephine Baker se mudou para Paris, em 1925, no elenco de uma revista só com artistas negros, seu exotismo a transformou numa sensação da noite para o dia. Mas os franceses são notoriamente inconstantes, e Josephine percebeu que esse interesse não tardaria a ser transferido para uma outra pessoa. A fim de seduzi-los para sempre, ela entrou no espírito deles. Aprendeu a língua e começou a cantar em francês. Passou a se vestir e agir como uma dama elegante francesa, como se dissesse que preferia o estilo de vida francês ao americano. Países são como pessoas: são extremamente inseguros e se sentem ameaçados por hábitos diferentes. Costuma ser muito sedutor para um povo ver alguém de fora adotando os seus modos de viver. Benjamin Disraeli nasceu e viveu a vida inteira na Inglaterra, mas era judeu de nascimento, e tinha traços exóticos; os ingleses provincianos o consideravam um estrangeiro. No entanto, ele era mais britânico nos seus modos e gostos do que muito inglês e nisso, em parte, residia o seu encanto, como ele provou tornando-se o líder do Partido Conservador. Se você é estrangeiro (como a maioria de nós, basicamente, é), use isso como uma vantagem: tire proveito da sua natureza alienígena de forma a mostrar ao grupo o quanto você prefere os gostos e costumes dele aos seus.

Em 1752, o notório libertino Saltykov decidiu que seria o primeiro homem na corte russa a seduzir a grã-duquesa de 23 anos, a futura imperatriz Catarina, a Grande. Ele sabia que ela era uma pessoa solitária; o marido, Pedro, a ignorava, como faziam muitos outros cortesãos. E, no entanto, os obstáculos eram inúmeros: ela era vigiada dia e noite. Mas Saltykov conseguiu se tornar amigo da jovem mulher e ingressar no seu minúsculo círculo. Finalmente, ele a pegou sozinha e lhe fez ver que compreendia muito bem a sua solidão, que não gostava do marido dela e que compartilhava do seu interesse pelas novas ideias que estavam correndo a Europa. Em pouco tempo, ele se viu capaz de combinar outros encontros quando lhe dava a impressão de que, ao seu lado, nada mais no mundo tinha importância para ele. Catarina se apaixonou perdidamente, e ele de fato foi o seu primeiro amante. Saltykov tinha entrado no espírito dela.

Ao espelhar o outro, você concentra nele uma forte atenção. Ele percebe o esforço que você está fazendo e fica enaltecido com isso. Obviamente você o escolheu, distinguindo-o do resto. Parece que não existe mais nada na sua vida exceto essa pessoa – seus humores, seus gostos, seu espírito. Quanto maior o seu enfoque, mais profundo o encanto que você provoca e mais intenso o efeito

inebriante que você tem sobre a vaidade dela.

Muitos de nós têm dificuldade para conciliar a pessoa que somos agora, neste momento, com a pessoa que desejávamos ser. Estamos decepcionados porque comprometemos nossos ideais da juventude e ainda nos imaginamos como aquela pessoa com tanto potencial, mas que as circunstâncias impediram de realizar. Quando você está espelhando alguém, não fique só na pessoa em que ela se transformou; entre no espírito daquela pessoa ideal que ela queria ser. Foi assim que o escritor francês Chateaubriand conseguiu se tornar um grande sedutor, apesar da feiura física. Na sua juventude, no final do século XVIII, quando o romantismo estava entrando em moda e muitas mulheres jovens sentiam-se profundamente oprimidas pela falta de romance em suas vidas, Chateaubriand redespertava as suas fantasias de se apaixonarem perdidamente, de satisfazerem seus ideais românticos, que haviam alimentado quando meninas. Esta forma de distrair o espírito de uma outra pessoa é talvez a técnica mais eficaz, porque faz as pessoas se sentirem mais satisfeitas consigo mesmas. Na sua presença, elas vivem a vida da pessoa que queriam ser – um grande amante, um herói romântico, seja o que for. Descubra esses ideais frustrados e espelhe-os, fazendo-os renascer ao refleti-los para o seu alvo. Poucos conseguem resistir a tal fascínio.

Símbolo: O Espelho do Caçador.

A cotovia é um pássaro apetitoso, mas difícil de pegar. No campo, o caçador coloca um espelho num suporte. A cotovia pousa diante do espelho, dá um passo para a frente, outro para trás, fascinada com a própria imagem em movimento e com a dança de acasalamento imitativa que vê representada diante dos seus olhos. Hipnotizado, o pássaro perde toda a noção do que o cerca, até que a rede do caçador o prende contra o espelho.

O INVERSO

Em 1897, em Berlim, o poeta Rainer Maria Rilke, cuja reputação mais tarde daria a volta ao mundo, conheceu Lou Andreas-Salomé, a escritora e beladade russa famosa por ter partido o coração de Nietzsche. Lou era a queridinha dos intelectuais de Berlim, e Rilke, apesar dos seus 22 anos e dos 36 dela, apaixonou-se loucamente. Mandou-lhe uma enxurrada de cartas de amor mostrando que havia lido todos os seus livros e conhecia intimamente os seus gostos. Os dois ficaram amigos. Não demorou muito, e ela editava a poesia dele, e ele ouvia atento cada uma de suas palavras.

Este desejo de um duplo de outro sexo que se assemelhe a nós totalmente, sem deixar de ser o outro, de uma criatura mágica que é nós mesmos com a vantagem, além de tudo que possamos imaginar, de ter uma existência autônoma. (...)

Encontramos traços deste desejo até nas circunstâncias mais banais do amor: na atração associada a qualquer mudança, qualquer disfarce, como na importância do unísono e da repetição de si mesmo nos outros. (...) As grandes e implacáveis paixões amorosas estão todas associadas ao fato de um ser humano imaginar que vê o seu eu mais secreto espiando-o por trás da cortina do olhar do outro.

– ROBERT MUSIL, CITADO EM DENIS DE ROUGE MONT, LOVE DECLARED

Salomé se sentiu lisonjeada por Rilke espelhar o seu espírito, encantada com a intensa atenção que ele lhe prestava e com a comunhão espiritual que começaram a desenvolver. Tornou-se sua amante. Mas estava preocupada com o futuro dele; era difícil ganhar a vida como poeta, e ela o encorajou a aprender a sua língua materna, o russo, e se tornar um tradutor. Ele seguiu o conselho com tamanha avidez que, em poucos meses, já sabia falar russo. Visitaram a Rússia juntos, e o rapaz ficou assombrado com o que viu – os camponeses, os costumes populares, a arte, a arquitetura. De volta a Berlim, Rilke transformou seus aposentos numa espécie de santuário da Rússia e passou a vestir as blusas típicas dos camponeses russos e a temperar suas conversas com frases em russo. E então o encanto do seu espelhamento se desgastou. No início, Salomé tinha se sentido enaltecida por ele dividir com ela os seus interesses de uma forma tão intensa, mas agora via as coisas de uma outra perspectiva: ele parecia não ter uma identidade verdadeira. Dependia dela para a sua própria autoestima. Era tudo muito servil. Em 1899, para o terror dele, ela rompeu o relacionamento.

A lição é simples: a sua entrada no espírito de alguém deve ser uma tática, uma forma de deixar essa pessoa fascinada. Você não pode ser simplesmente uma esponja absorvendo os humores da outra. Espelhe-os durante muito tempo e ela perceberá o que está acontecendo e sentirá repulsa. Sob a semelhança com ela que você a faz ver, é preciso que você tenha uma forte noção da sua própria identidade. Na hora certa, você tem de trazê-la para o seu espírito, não pode viver no campo dela. Jamais exagere no espelhamento, portanto. Ele só é útil na primeira fase de uma sedução; em algum momento, é preciso inverter a dinâmica.

CRIE TENTAÇÃO

Deixe o seu alvo fascinado criando a tentação adequada: um vislumbre de prazeres futuros. Como a serpente que tentou Eva com a promessa do conhecimento proibido, você deve despertar nos seus alvos um desejo incontrolável. Descubra aquele ponto fraco, aquela fantasia que ainda está por realizar, e faça com que pensem que você é capaz de levá-los até lá. A chave é manter tudo vago. Pode ser riqueza, aventuras, prazeres proibidos e pecaminosos. Balance o prêmio na frente dos seus olhos, adiando a satisfação, e deixe que a imaginação deles faça o resto. O futuro parece prenhe de possibilidades. Estimule uma curiosidade maior do que as dúvidas e ansiedades que a acompanham, e eles o seguirão.

O OBJETO TANTALIZANTE

Certa vez, na década de 1880, um cavalheiro chamado Don Juan de Todellas passeava por um parque, em Madri, quando viu uma mulher de vinte e poucos anos saindo de uma carruagem acompanhada por uma criança de 2 anos e uma babá. A jovem estava vestida com elegância, mas o que tirou o fôlego de Don Juan foi a sua semelhança com uma mulher que ele havia conhecido três anos antes. Certamente, não podia ser a mesma pessoa. A mulher que ele tinha conhecido, Cristeta Morerueta, era corista de um teatro de segunda classe. Era órfã e muito pobre – sua situação não podia ter mudado tanto. Ele se aproximou: o mesmo rosto bonito. Então, ouviu a sua voz. Ficou tão chocado que precisou se sentar: era mesmo aquela mulher.

Por estes dois crimes Tântalo foi punido com a ruína de seu reino e, depois da sua morte pela própria mão de Zeus, com o eterno tormento em companhia de Exíon, Sísifo, Títo, as Danaides e outros. Agora ele pende, perenemente consumido pela sede e pela fome, do galho da árvore frutífera que se inclina sobre um lago pantanoso. Suas ondas batem-lhe na cintura, e às vezes chegam até o seu rosto, mas, quando ele se inclina para beber, elas fogem, e nada resta além da lama escura aos seus pés; ou, se ele consegue com a mão aparar um pouco de água, ela lhe escorre por entre os dedos antes que possa ao menos molhar os lábios rachados, deixando-o com mais sede do que nunca.

A árvore está carregada de peras, maçãs lustrosas, figos doces, azeitonas maduras e romãs, que oscilam batendo-lhe nos ombros; mas sempre que ele estende a mão para pegar o fruto saboroso, um golpe de vento o carrega para longe.

— ROBERT GRAVES, *THE GREEK MYTHS*, VOLUME

2

Don Juan era um sedutor incorrigível, cujas conquistas eram inúmeras e de todos os tipos. Mas lembrava-se do seu caso com Cristeta muito bem porque ela era muito jovem – a moça mais encantadora que ele já conhecera. Ele a tinha visto no teatro, a cortejara assiduamente e tinha conseguido convencê-la a viajar com ele até uma cidade à beira-mar. Apesar de ficarem em quartos separados, nada era obstáculo para Don Juan: ele inventou uma história sobre problemas nos negócios, conquistou a simpatia dela e, num momento de ternura, aproveitou-se da sua fraqueza. Dias depois, ele a deixou com o pretexto de ter de cuidar dos negócios. Pensou que nunca mais a veria. Sentindo-se um pouco culpado – o que era raro acontecer –, ele lhe enviou cinco mil pesetas fingindo que mais tarde voltaria a estar com ela. Em vez disso, foi para Paris. Só

recentemente é que retornara a Madri.

Enquanto estava ali sentado lembrando de toda essa história, uma ideia o perturbava: a criança. Será que o menino era filho dele? Se não fosse, ela deveria ter se casado quase imediatamente depois do namoro dos dois. Como ela pôde fazer uma coisa dessas? Agora, era óbvio que estava rica. Quem seria o marido dela? Estaria a par do seu passado? Misturado à sua confusão havia um intenso desejo. Ela era tão jovem e bela. Por que ele havia desistido tão facilmente? De alguma forma, mesmo que ela estivesse casada, ele a teria de volta.

Don Juan passou a frequentar o parque todos os dias. Ele a viu mais algumas vezes; seus olhares se encontraram, mas ela fingiu não notar. Seguindo atrás da babá em uma de suas missões, ele entabulou com ela uma conversa e perguntou sobre o marido da sua senhora. A criada lhe contou que o homem se chamava Señor Martínez e que estava numa longa viagem de negócios; também lhe disse onde Cristeta morava. Don Juan lhe deu um bilhete para entregar à sua senhora. Em seguida deu um giro, a pé, pela casa de Cristeta – um belo palácio. Confirmaram-se as suas piores suspeitas: ela havia se casado por dinheiro.

*Don Juan: Arminta, ouça a verdade – pois não são as
mulheres amigas da verdade? Sou um nobre,
herdeiro da antiga família dos Tenorios,
conquistadores de Sevilha. Depois do rei, meu pai é
o homem mais poderoso e respeitado na corte. (...)
Por acaso eu passava por esta estrada e a vi. O amor
às vezes se comporta de um modo que até ele
mesmo se surpreende (...)*

*Arminta: Não sei se o que está dizendo é verdade ou
retórica mentirosa. Sou casada com Batricio, todos
sabem disso. Como é possível anular o casamento,
mesmo que ele me abandone?*

*Don Juan: Quando o casamento não está
consumado, seja por malícia ou fraude, ele pode ser
anulado (...)*

*Arminta: Certo. Mas, por Deus, não vai me
abandonar no momento em que tiver me separado
de meu marido? (...)*

*Don Juan: Arminta, luz de meus olhos, amanhã seus
pés calçarão chinelas de prata polida com botões do
ouro mais puro. E seu pescoço de alabastro estará
prisioneiro de belos colares; em seus dedos, anéis de
ametista cintilarão como estrelas, e de suas orelhas
penderão pérolas orientais.*

Arminta: Sou sua.

— **TIRSO DE MOLINA, THE PLAYBOY OF SEVILLE,
EM THE THEATRE OF DON JUAN, MANDEL
(COORD.)**

Cristeta recusou-se a vê-lo. Ele persistiu, enviando mais bilhetes. Finalmente, para evitar uma cena, ela concordou em se encontrar com ele, só uma vez, no

parque. Ele preparou o encontro cuidadosamente: seduzi-la de novo seria uma operação delicada. Mas, ao vê-la se aproximando nas suas roupas bonitas, foi vencido por suas emoções e por sua luxúria. Ela só podia pertencer a ele, nunca a um outro homem, disse-lhe. Cristeta ficou ofendida; obviamente a sua atual situação impedia até que se encontrassem mais uma vez. Mas, por baixo da frieza dela, ele podia sentir vibrar fortes emoções. Implorou para vê-la de novo, mas ela foi embora sem prometer nada. Ele lhe mandou mais cartas, enquanto quebrava a cabeça tentando entender: Quem era esse Señor Martínez? Por que se casaria com uma corista? Como arrancar dele Cristeta?

Finalmente Cristeta concordou em se encontrar mais uma vez com Don Juan, no teatro, onde ele não se arriscaria a provocar um escândalo. Escolheram um camarote, onde poderiam conversar. Ela lhe garantiu que o filho não era dele. Disse que ele só a queria agora porque pertencia a outro, porque não a poderia ter mais. Não, disse ele, estava mudado: faria tudo para tê-la de volta. De um modo desconcertante, em certos momentos os olhos dela pareciam estar flertando com ele. Mas, em seguida, ela parecia prestes a chorar, e descansava a cabeça no ombro dele – só para levantar imediatamente, como se percebesse que isso não estava certo. Era o último encontro dos dois, disse ela, e fugiu. Don Juan ficou fora de si. Ela estava brincando com ele; era uma coquete. Ele estava só dizendo que tinha mudado, mas talvez fosse verdade: nunca fora tratado assim por uma mulher. Ele jamais teria permitido isso.

Nas noites seguintes, Don Juan dormiu mal. Só conseguia pensar em Cristeta. Teve pesadelos em que matava o marido dela, que estava ficando velho e que estava sozinho. Era demais. Ele precisou se ausentar da cidade. Enviou-lhe um bilhete de despedida e, para seu espanto, ela respondeu: queria vê-lo, tinha algo para lhe dizer. Ele já estava fraco demais para resistir. Conforme ela havia solicitado, ele a encontrou numa ponte de noite. Desta vez Cristeta não fez nenhum esforço para se controlar: sim, ela ainda amava Don Juan e estava pronta para fugir com ele. Mas ele deveria ir até a casa dela no dia seguinte, à luz do dia, e levá-la embora. Não poderia haver segredos.

Fora de si com tanta felicidade, Don Juan concordou com as exigências dela. No dia seguinte, apareceu no palácio na hora combinada e pediu para ver a Señora Cristeta. Não havia ninguém ali com esse nome, disse a mulher à porta. Don Juan insistiu: seu nome é Cristeta. Ah, Cristeta, disse a mulher: ela mora lá nos fundos, junto com os outros inquilinos. Confuso, Don Juan foi até os fundos do palácio. Ali ele pensou ter visto o filho dela brincando na rua com as roupas sujas. Mas não, disse para si mesmo, deve ser outra criança. Ele chegou diante da porta de Cristeta e, em vez da criada, ela mesma veio abrir. Ele entrou. Era o quarto de uma pessoa pobre. Penduradas em prateleiras improvisadas, entretanto, estavam as roupas elegantes de Cristeta. Como num sonho, ele se sentou, confuso, e escutou enquanto Cristeta revelava a verdade.

Ela não estava casada, não tinha filho. Meses depois de ser abandonada por ele, percebera que tinha sido vítima de um consumado sedutor. Ainda amava Don Juan, mas estava determinada a virar o jogo. Descobrimo por intermédio de uma amiga em comum que ele tinha voltado para Madri, ela pegou as cinco mil pesetas que ele lhe enviara e comprou roupas caras. Tomou emprestado o filho de uma vizinha, pediu à prima da vizinha que se fingisse de babá da criança e alugou uma carruagem – tudo para criar uma elaborada fantasia que só existiu na mente dele. Cristeta nem precisou mentir: nunca tinha dito que estava casada ou que tinha um filho. Ela sabia que o fato de não poder tê-la só faria com que ele a desejasse mais do que nunca. Era o único modo de seduzir um homem como ele.

Mas a serpente, mais sagaz que todos os animais selváticos que o Senhor Deus tinha feito, disse à mulher: “É assim que Deus disse: ‘Não comereis de toda árvore do jardim?’” Respondeu-lhe a mulher: “Do fruto das árvores do jardim podemos comer, mas do fruto da árvore que está no meio do jardim, disse Deus ‘Dele não comereis, nem tocareis nele para que não morrais.’” Então a serpente disse à mulher: “É certo que não morrereis. Porque Deus sabe que no dia em que dele comereis se vos abrirão os olhos e, como Deus, sereis conhecedores do bem e do mal.” Vendo a mulher que a árvore era boa para se comer, agradável aos olhos, e árvore desejável para dar entendimento, tomou-lhe do fruto e comeu, e deu também ao marido, e ele comeu.

— GÊNESIS 3:1-6, ANTIGO TESTAMENTO

Deslumbrado com o empenho dela, e com as emoções que ela tão habilmente despertara nele, Don Juan perdoou Cristeta e propôs casar-se com ela. Para sua surpresa, e talvez alívio, ela educadamente recusou. Assim que estivessem casados, disse ela, os olhos deles se voltariam para outro lugar. Só se continuassem como estavam é que ela se conservaria em posição de superioridade. Don Juan não teve outra escolha senão concordar.

Interpretação. Cristeta e Don Juan são personagens do romance *Dulce y Sabrosa* (*Doce e saborosa*, 1891), do escritor espanhol Jacinto Octavio Picón. A maior parte das obras de Picón trata de homens sedutores e suas vítimas do sexo feminino, um tema que ele estudou e conhecia muito bem. Abandonada por Don Juan, e refletindo sobre a natureza dele, Cristeta decidiu matar dois coelhos com uma só cajadada: ela se vingaria e o teria de volta. Mas como atrair um homem assim? Uma vez provado o fruto, ele não estava mais interessado. O que lhe vinha às mãos facilmente, ou caía em seus braços, não tinha fascínio para ele. O que tentaria Don Juan a desejar de novo Cristeta, a persegui-la, era a ideia de que ela

já havia sido colhida, de que ela era o fruto proibido. Esta era a fraqueza dele – era por isso que perseguia virgens e mulheres casadas, mulheres que ele não deveria ter. Para um homem, ela raciocinou, a grama do vizinho é sempre mais viçosa. Ela se transformaria nesse objeto distante, atraente, fora de alcance, tantalizando-o, despertando emoções que ele não conseguiria controlar. A ideia de possuí-la novamente, e o prazer que ele imaginava que isso lhe traria, foi demais para ele: e engoliu a isca.

A tentação é um processo duplo. Primeiro você é coquete, você flerta; estimula um desejo prometendo prazer e distração da rotina diária. Ao mesmo tempo, você deixa claro aos seus alvos que não poderão ter você, pelo menos não de imediato. Você está estabelecendo uma barreira, uma espécie de tensão.

Tu forte sedutora, Oportunidade.

— JOHN DRYDEN

No passado, essas barreiras eram fáceis de criar aproveitando os obstáculos sociais preexistentes – de classe, raça, casamento, religião. Hoje, elas têm de ser mais psicológicas: o seu coração é de outra pessoa; você não está realmente interessado no alvo; um segredo o faz se retrair; o momento é ruim; você não é bom o suficiente para a outra pessoa; a outra pessoa não é boa o suficiente para você, e assim por diante. Por outro lado, você pode escolher alguém que já tenha uma barreira inerente: ela é de outra pessoa, não deve querer você. Essas barreiras são mais sutis do que a variedade social ou religiosa, mas não deixam de ser barreiras e a psicologia continua sendo a mesma. As pessoas se sentem perversamente excitadas pelo que não podem, ou não devem, ter. Crie este conflito interior – a excitação e o interesse existem, mas você não está disponível – e as terá como Tântalo tentando alcançar a água. E como Don Juan e Cristeta, quanto mais você fizer seus alvos perseguirem-no, mais eles se imaginarão como os agressores. A sua sedução fica perfeitamente disfarçada.

Ouvindo, Masetto sentia um desejo tão forte de ir e ficar com essas freiras que todo o seu corpo formigava de excitação, pois era evidente, pelo que tinha escutado, que seria capaz de conseguir o que tinha em mente. Ao perceber, no entanto, que não chegaria a lugar algum se revelasse suas intenções a Nuto, respondeu: “Fez muito bem em se afastar [do convento]! Que espécie de vida um homem pode ter cercado de tantas mulheres? É o mesmo que viver com um bando de diabos.

Ora, seis em cada sete vezes, elas não sabem o que querem.”

Mas, quando terminaram a conversa, Masetto começou a pensar no que seria preciso fazer para ir ficar com elas. Sabendo-se capaz de executar as tarefas mencionadas por Nuto, não se preocupava

com a possibilidade de perder o emprego, mas temia ser recusado por sua juventude e sua aparência excepcionalmente atraente. E assim, tendo rejeitado vários outros expedientes possíveis, ele no final falou para si mesmo:

“O convento é distante e lá ninguém me conhece. Se eu fingir que sou mudo, vão acreditar em mim.”

Nessa firme convicção, ele se vestiu de pobre, pendurou no ombro um machado e, sem dizer a ninguém para onde ia, partiu para o convento. Ao chegar, ficou andando pelo pátio onde, por sorte, cruzou com o criado e, gesticulando como fazem os mudos, fez-lhe ver que estava mendigando algo para matar a fome em troca de cortar a madeira de que precisavam.

O criado de boa vontade lhe deu alguma coisa para comer e, depois, lhe apresentou a um pilha de toras que Nuto não tinha conseguido cortar (...) Mas, quando o criado descobriu que excelente jardineiro ele era, fez um gesto para Masetto perguntando se gostaria de ficar ali, e esse fez sinais para indicar que estava disposto a fazer tudo que o criado desejasse (...)

Ora, um dia, quando Masetto descansava depois de um turno de trabalho exaustivo, aproximaram-se dele duas freiras muito jovens que passeavam pelo jardim. Como ele parecia estar dormindo, elas começaram a olhar fixo para ele e a mais ousada disse para a companheira:

“Se tivesse certeza de que você é capaz de guardar um segredo, eu lhe contaria sobre uma ideia que já me passou pela cabeça muitas vezes e que pode muito bem nos ser útil a nós duas.”

“Conte-me”, respondeu a outra. “Pode estar certa de que não falarei sobre isso com ninguém.”

A ousada começou a falar mais claramente.

“Eu me pergunto se você já pensou na vida rígida que levamos, e que os únicos homens que ousam colocar os pés aqui são o criado, que é idoso, e este nosso jardineiro mudo. Mas ouço com frequência contar, por várias damas que nos visitam, que todos os outros prazeres do mundo são ninharias em comparação com o que uma mulher experimenta quando está com um homem. Portanto, tenho pensado, visto não ter mais ninguém disponível, que gostaria de descobrir com a ajuda deste sujeito mudo se o que elas falam é verdade. Por acaso, não poderia haver um homem melhor para isso porque, mesmo que ele quisesse, não conseguiria bater com a língua nos dentes. Não saberia nem mesmo explicar, pois, como você mesma pode ver, é um jovem mentalmente retardado e curto de inteligência.

Gostaria de saber o que você acha da ideia.”

“Pobre de mim!”, disse a outra. “Não percebe que prometemos a Deus nos mantermos virgens?”

“Ah! Estamos sempre Lhe fazendo promessas que nunca cumprimos! Que importância tem se deixarmos de cumprir mais esta? Ele pode encontrar outras moças para preservarem as suas virgindades para Ele.” (...) Antes de irem embora, cada uma experimentou repetidas vezes a habilidade para cavalgar do sujeito mudo e, mais tarde, quando estavam ocupadas trocando histórias sobre tudo isso, concordaram que a experiência era tão agradável como tinham sido levadas a crer, na verdade, mais ainda.

E a partir de então, sempre que surgia a oportunidade, elas passavam muitas horas agradáveis nos braços do sujeito mudo.

Um dia, entretanto, aconteceu de uma companheira delas olhar pela janela da sua cela, notar o ir-e-vir e chamar a atenção de outras duas para o que estava acontecendo. Tendo conversado sobre o assunto entre si, no início decidiram entregar as companheiras à abadessa. Mas depois mudaram de ideia e, em comum acordo com as outras duas, dividiram a posse de Masetto. E, devido a várias indiscrições, a estas cinco subsequentemente se juntaram as três restantes, uma após a outra.

Por fim, a abadessa, que ainda não tinha se dado conta de nada, estava passeando pelo jardim num dia muito quente, sozinha, quando cruzou com Masetto esticado, dormindo a sono solto, à sombra de uma amendoeira. A cavalação em excesso durante a noite o deixava fraco para as tarefas diárias, e ali estava ele, com as roupas agitadas na frente pelo vento, completamente exposto. Vendo-se sozinha, a dama ficou com os olhos esbugalhadas diante deste espetáculo e foi tomada pelo mesmo anseio ao qual suas jovens pupilas já haviam sucumbido. Assim, tendo despertado Masetto, ela o levou para o seu quarto, onde o manteve por vários dias, provocando amargas queixas das freiras que reclamavam o trabalho suspenso do seu faz-tudo no jardim. Antes de mandá-lo de volta para o seu próprio alojamento, ela repetidamente saboreou o único prazer para o qual sempre reservara a sua mais feroz desaprovação e, desde então, exigia quinhões suplementares que eram consideravelmente muito maiores do que a sua justa parte.

— GIOVANNI BOCCACCIO, DECAMERON

O único modo de se livrar da tentação é cedendo a ela.

— Oscar Wilde

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Na maior parte do tempo, as pessoas lutam para manter a segurança e uma

sensação de equilíbrio em suas vidas. Se vivessem o tempo todo arrancando suas raízes para sair atrás de cada nova pessoa ou fantasia que lhes passa pela frente, não sobreviveriam à corrida de obstáculos diária. Em geral elas vencem a luta, mas nem sempre é fácil. O mundo está repleto de tentações. Elas leem sobre gente que tem mais dinheiro do que elas, sobre as aventuras que os outros estão vivendo, sobre aqueles que encontraram riqueza e felicidade. A segurança que se esforçam para ter, e que parece que têm em suas vidas, é na verdade uma ilusão. Ela encobre uma tensão constante.

Como um sedutor, você não pode confundir o que as pessoas aparentam ser com a realidade. Você sabe que a luta delas para manter suas vidas em ordem é exaustiva, e que elas vivem consumidas por dúvidas e arrependimentos. É difícil ser bom e virtuoso sempre tendo que reprimir os desejos mais fortes. Não esquecendo disso, a sedução fica mais fácil. O que as pessoas querem não é tentação; tentação acontece todos os dias. O que as pessoas querem é cair em tentação, ceder. Essa é a única maneira de se livrarem da tensão em que vivem. Custa muito mais resistir à tentação do que se entregar.

Sua tarefa, portanto, é criar uma tentação que seja mais forte do que a variedade cotidiana. Ela precisa estar focalizada nelas, voltada para elas individualmente – para seus pontos fracos. Compreenda: todos têm uma fraqueza principal, de onde todas as outras se originam. Encontre essa insegurança gerada na infância, aquilo que falta em suas vidas, e terá a chave para tentá-los. A fraqueza deles pode ser a ganância, a vaidade, o tédio, algum desejo profundamente reprimido, a fome de um fruto proibido. Eles a sinalizam com pequenos detalhes que escapam ao controle consciente: o estilo de se vestir, um comentário fora de hora. No passado deles, e particularmente nos seus romances do passado, encontram-se espalhadas as pistas. Dê-lhes uma potente tentação, talhada sob medida para suas fraquezas, e você pode fazer a esperança de prazer que desperta neles se destacar acima das dúvidas e ansiedades que a acompanham.

Em 1621, o rei Filipe III, da Espanha, queria desesperadamente forjar uma aliança com a Inglaterra casando sua filha com o filho do rei inglês, Jaime I. Jaime parecia disposto a aceitar a ideia, mas procurava ganhar tempo. O embaixador espanhol na corte inglesa, um homem chamado Gondomar, recebeu a tarefa de levar adiante o plano de Filipe. Ele colocou na sua mira o favorito do rei, o duque (ex-conde) de Buckingham.

Gondomar conhecia a principal fraqueza do duque: a vaidade. Buckingham ansiava por glória e aventuras que lhe acrescentassem fama; estava entediado com suas tarefas limitadas, e não parava de reclamar.

O embaixador primeiro o elogiou profusamente – o duque era o homem mais capaz do país e era uma pena que lhe dessem tão pouco para fazer. Em seguida, começou a lhe sussurrar nos ouvidos uma grande aventura. O duque, como

Gondomar sabia, era a favor do casamento com a princesa espanhola, mas essas malditas negociações de casamento com o rei Jaime estavam muito demoradas, e não resolviam nada. E se o duque acompanhasse o filho do rei, seu bom amigo príncipe Carlos, até a Espanha?

É claro, isso teria de ser feito em segredo, sem guardas ou escolta, pois o governo inglês e seus ministros jamais aprovariam uma tal viagem. Mas isso tornaria as coisas ainda mais perigosas e românticas. Uma vez em Madri, o príncipe poderia se jogar aos pés da princesa Maria, declarar seu imorredouro amor e voltar com ela para a Inglaterra em triunfo. Que façanha cavalheiresca, e tudo por amor! O duque ficaria com todo o crédito e, durante séculos, o seu nome seria famoso.

O duque gostou da ideia e convenceu Carlos a aceitá-la; depois de muitas discussões, convenceram também o relutante rei Jaime. A viagem por um triz não foi um desastre (Carlos teria de se converter ao catolicismo para conquistar Maria) e o casamento nunca aconteceu, mas Gondomar tinha feito o seu trabalho. Ele não subornou o duque oferecendo-lhe dinheiro ou poder – ele mirou aquele seu lado infantil que não cresceu. Uma criança tem pouca força para resistir. Ela quer tudo, agora, e raramente pensa nas consequências. Todos têm dentro de si uma criança à espreita – um prazer que lhes foi negado, um desejo reprimido. Atinja este ponto, tente-os com o brinquedo adequado (aventura, dinheiro, diversão), e eles despem a sensatez normal do adulto. Reconheça os seus pontos fracos com o comportamento infantil que revelarem no dia a dia – esta é a ponta do iceberg.

Napoleão Bonaparte foi nomeado supremo general do exército francês em 1796. Sua missão era derrotar as forças austríacas que haviam se apossado do Norte da Itália. Os obstáculos eram imensos: Napoleão tinha apenas 26 anos na época; os generais abaixo dele invejavam a sua posição e duvidavam de suas habilidades. Seus soldados estavam cansados, subnutridos, mal pagos e de mau humor. Como motivar esse grupo a combater um exército tão experiente como o austríaco? Ao se preparar para atravessar os Alpes em direção à Itália, Napoleão fez um discurso para suas tropas que pode ter sido o momento decisivo na sua carreira, e na sua vida: “Soldados, vocês estão quase mortos de fome e seminus. O governo lhes deve muito, mas nada pode fazer por vocês. A sua paciência, a sua coragem são motivos de honra, mas não lhes dão nenhuma glória (...) Eu os conduzirei às planícies mais férteis do mundo. Lá vocês encontrarão cidades prósperas, províncias produtivas. Lá vocês colherão honra, glória e riqueza.” O discurso teve um efeito poderoso. Dias depois, esses mesmos soldados, após uma dura caminhada montanha acima, viram lá em baixo o vale do Piemonte. As palavras de Napoleão ecoaram em seus ouvidos, e uma gangue esfarrapada e resmungona virou um exército inspirado que varreria todo o Norte da Itália atrás dos austríacos.

Na tentação de Napoleão havia dois elementos: atrás de você está um passado triste; à sua frente, um futuro de riqueza e glória, se você me seguir. Essencial na estratégia de sedução é uma demonstração clara de que o alvo nada tem a perder e tudo a ganhar. O presente oferece pouca esperança, o futuro pode estar repleto de prazeres e excitação. Mas lembre-se de manter vagos, e um tanto inatingíveis, os ganhos futuros. Seja específico demais e irá desapontar; deixe a promessa muito à mão, e você não será capaz de adiar a satisfação o tempo suficiente para conseguir o que deseja.

As barreiras e tensões na tentação estão ali para impedir as pessoas de cederem muito fácil e superficialmente demais. Você quer que elas lutem, resistam, fiquem ansiosas. A rainha Vitória certamente se apaixonou pelo seu primeiro-ministro, Benjamin Disraeli, mas havia barreiras religiosas (ele era um judeu de pele escura), de classe (ela, é claro, era uma rainha), de gosto social (ela era um modelo de virtude, ele um notório dândi).

O relacionamento nunca se consumou, mas que deliciosas eram estas barreiras nos seus encontros diários, cheios de constantes flertes.

Muitas dessas barreiras desapareceram hoje em dia, e portanto precisam ser produzidas – é o único modo de colocar tempero na sedução. Tabus de qualquer tipo são uma fonte de tensão e, agora, eles são psicológicos, não religiosos. Você está procurando alguma repressão, algum desejo secreto que fará a sua vítima sentir um mal-estar se você acertar em cheio, mas que a deixará ainda mais tentada. Busque no passado delas; seja o que for de que elas pareçam ter medo ou procurar fugir pode ser a chave. Talvez seja o anseio por uma figura materna ou paterna, ou um desejo homossexual latente. Quem sabe, você pode satisfazer esse desejo apresentando-se como uma mulher masculina ou um homem feminino. Para outros, você representa a Lolita, ou o papai – alguém que eles não deveriam ter, o lado escuro de suas personalidades. Mantenha a ligação vaga – você quer que eles tentem alcançar algo ilusório, algo que vem da própria mente deles.

Em Londres, em 1769, Casanova conheceu uma jovem chamada Charpillon. Era muito mais nova do que ele, um mulher bonita como ele nunca tinha visto antes, e com fama de destruidora de homens. Num de seus primeiros encontros, a moça lhe disse sem rodeios que ele se apaixonaria por ela e que ela o arruinaria. Para a incredulidade geral, Casanova a perseguiu. Em cada encontro, ela sugeria que talvez cedesse – quem sabe na próxima vez, se ele fosse bonzinho com ela. Ela inflamava a curiosidade dele – que prazer ela renderia; ele seria o primeiro a domá-la. “O veneno do desejo penetrou tão completamente em todo o meu ser”, escreveu ele mais tarde, “que, se ela quisesse, poderia ter me despojado de tudo que eu possuía. Eu mesmo teria implorado por um beijinho”. Este “caso” na verdade foi a sua ruína: ela o humilhou. Charpillon havia corretamente avaliado que a fraqueza básica de Casanova era a sua necessidade de conquistar, de vencer um desafio, de provar o que nenhum outro homem havia experimentado. Por

baixo disso havia uma espécie de masoquismo, um prazer na dor que uma mulher lhe causaria. Fingindo-se de mulher impossível, excitando-o para frustrá-lo em seguida, ela lhe oferecia o máximo da tentação. O que quase sempre funciona é dar ao alvo a sensação de que você é um desafio, um prêmio a ser conquistado. Ao possuir você, eles conseguem o que ninguém mais tem. Podem até sofrer; mas a dor é amiga do prazer, e oferece as suas próprias tentações.

No Antigo Testamento, lemos que “Davi ergueu-se do seu sofá e estava caminhando sobre o telhado da casa do rei. (...) [e] viu do telhado uma mulher se banhando; e a mulher era belíssima”. A mulher era Betsabé. Davi a chamou, seduziu-a (supostamente), depois deu início ao processo de se livrar do marido dela, Urias, em batalha. Mas, na verdade, foi Betsabé quem seduziu Davi. Ela se banhava no telhado da sua casa numa hora em que sabia que ele estaria na sacada. Depois de tentar um homem que ela sabia ter um fraco por mulheres, ela se fez de coquete, forçando-o a correr atrás dela. Esta é a estratégia da oportunidade: dê a alguém que é fraco a chance de ter o que tanto deseja colocando-se simplesmente ao seu alcance como por acaso. Tentação quase sempre é uma questão de sincronia, de cruzar o caminho da pessoa fraca no momento certo, dando-lhe a oportunidade de se render.

Betsabé usou o seu corpo inteiro como isca, mas em geral costuma ser mais eficaz usar apenas uma parte do corpo, criando um efeito de fetiche. Madame Récamier permitia um vislumbre de pele por baixo dos vestidos leves que usava, mas apenas rapidamente, ao tirar a capa para dançar. Os homens iam para casa naquela noite sonhando com o pouco que tinham visto. A imperatriz Josefina fazia questão de desnudar os belos braços em público. Dê ao alvo apenas uma parte de você para fantasiar, criando assim uma tentação constante em sua mente.

Símbolo: *A Maçã no Jardim do Éden.*

A fruta parece extremamente convidativa, e você não deve comê-la; ela é proibida. Mas é por isso mesmo que você só pensa nela dia e noite. Você a vê, mas não pode tê-la. E a maneira de se livrar desta tentação é render-se e provar a fruta.

O INVERSO

O inverso da tentação é segurança ou satisfação, e ambos são fatais para a sedução. Se você não consegue tentar alguém a abandonar o seu habitual conforto, não será capaz de seduzir essa pessoa. Se você satisfaz o desejo que

despertou, a sedução acabou. Não há inverso na tentação. Embora seja possível pular algumas etapas, nenhuma sedução acontece sem alguma forma de tentação; portanto, é sempre melhor planejá-la cuidadosamente, sob medida para a fraqueza ou infantilidade do seu alvo em particular.

FASE DOIS

DESENCAMINHE – CRIANDO PRAZER E CONFUSÃO

Suas vítimas estão suficientemente intrigadas e o desejo delas por você está aumentando, mas o apego é fraco e a qualquer momento elas podem resolver virar as costas. O objetivo nesta fase é desencaminhar as suas vítimas de tal forma – mantendo-as emotivas e confusas, dando-lhes prazer, mas fazendo com que queiram mais – que não seja mais possível recuar. Uma surpresa agradável fará com que vejam você como alguém encantadoramente imprevisível, mas também as manterá em desequilíbrio (9: Mantenha-as em suspense – O que virá em seguida?). O artifício das palavras doces e agradáveis as deixa embriagadas e estimula fantasias (10: Use o poder demoníaco das palavras para semear confusão). Toques estéticos e pequenos rituais de prazer excitarão os sentidos delas, distrairão a mente (11: Preste atenção aos detalhes).

O maior perigo que você corre nesta fase é a simples sugestão de rotina ou familiaridade. Você precisa conservar algum mistério, manter uma leve distância para que, na sua ausência, suas vítimas fiquem obcecadas por você (12: Poetize a sua presença). Elas podem perceber que estão se apaixonando por você, mas jamais desconfiar do quanto isto se originou de suas manipulações. Uma demonstração oportuna da sua fraqueza, de como você se tornou emotivo sob a influência delas ajudará a encobrir as suas pistas (13: Desarme usando a fraqueza e a vulnerabilidade estratégicas). Para excitar as suas vítimas e deixá-las altamente emotivas, você precisa lhes dar a sensação de estarem mesmo vivendo algumas das fantasias que você despertou em suas imaginações (14: Confunda desejo e realidade – Crie a ilusão perfeita). Ao lhes dar apenas uma parte da fantasia, você as mantém voltando sempre para buscar mais. Ao focalizar a sua atenção nelas de tal forma que o resto do mundo deixa de existir, levá-las até para fazer uma viagem as desencaminhará (15: Isole a vítima). Não há mais volta.

MANTENHA-OS EM SUSPENSE –
O QUE VIRÁ EM SEGUIDA?

Assim que as pessoas acham que sabem o que esperar de você, o seu encanto sobre elas está quebrado. Mais: você lhes terá cedido o poder. A única maneira de conduzir o seduzido e manter o controle é criar suspense, uma surpresa calculada. As pessoas adoram um mistério, e esta é a chave para atraí-las ainda mais para a sua teia. Comporte-se de um modo que as deixe querendo saber: O que você está pretendendo? Fazer alguma coisa que elas não esperam de você lhes dará uma deliciosa sensação de espontaneidade – elas não conseguirão prever o que virá em seguida. Você está sempre um passo à frente e no controle. Deixe a vítima excitada com uma súbita mudança de direção.

A SURPRESA CALCULADA

Em 1753, com 28 anos de idade, Giovanni Casanova conheceu uma jovem chamada Caterina, por quem se apaixonou. O pai dela sabia que espécie de homem Casanova era e, para evitar algum acidente antes de poder casá-la, a mandou para um convento na ilha de Murano, em Veneza, onde ela ficaria durante quatro anos.

Conto tomar [o povo francês] de surpresa. Uma ação ousada perturba a serenidade das pessoas e elas ficam aturdidas com uma grande novidade.

– NAPOLEÃO BONAPARTE, CITADO EM EMIL LUDWIG, NAPOLEON

Mas Casanova não era do tipo de se deixar intimidar. Enviava clandestinamente cartas para Caterina. Passou a frequentar a missa no convento várias vezes por semana, vendo-a de relance. As freiras começaram a comentar entre si: quem era este rapaz simpático que aparecia com tanta frequência? Certa manhã, quando Casanova, depois da missa, estava para pegar uma gôndola, uma criada do convento passou por ele e deixou cair aos seus pés uma carta. Pensando que poderia ser de Caterina, ele a pegou. Era realmente para ele, mas não de Caterina; sua autora era uma das freiras do convento que o havia notado em suas muitas visitas e gostaria de conhecê-lo. Ele estaria interessado? Se estivesse, deveria ir ao parlatório do convento a uma determinada hora, quando a freira estaria recebendo uma visita do mundo exterior, uma amiga sua que era condessa. Ele poderia ficar de longe, observando-a, e decidir se ela era do seu gosto ou não.

O primeiro cuidado de um dândi é jamais fazer o que esperam que ele faça, ir sempre além. (...) O inesperado pode ser nada mais que um gesto, mas um gesto que seja totalmente incomum. Alcibiades cortou a cauda do seu cachorro para surpreender as pessoas. Ao ver a cara dos amigos olhando o animal mutilado, ele disse: “Ah, isto é exatamente o que eu queria que acontecesse: enquanto os atenienses ficarem comentando a cauda do meu cachorro, não falarão nada de pior a meu respeito.”

Chamar atenção não é o único objetivo de um dândi, ele precisa conservá-la por meios inesperados, até ridículos. Depois de Alcibiades, quantos dândis aprendizes cortaram as caudas de seus cães! O barão de Saint-Cricq, por exemplo, com suas botas de sorvete: num dia de muito calor, ele pediu no Tortonis dois sorvetes, o de baunilha servido na sua bota do pé direito e o de morango na do pé esquerdo. (...) O conde de Saint-Germain adorava

*levar os amigos ao teatro na sua voluptuosa
carruagem forrada de cetim cor-de-rosa e puxada por
dois cavalos negros com caudas enormes; ele
perguntava aos amigos naquele seu tom inimitável:
“O que desejam ver? Vaudeville, o espetáculo de
Variedades, o teatro do Palais Royal? Tomei a
liberdade de comprar um camarote para cada um
dos três.” Feita a escolha, com ar de pouco caso, ele
pegava os bilhetes não usados, fazia um rolinho e
usava para acender o charuto.*

**– MAUD DE BELLEROCHE, DU DANDY AU
PLAYBOY**

Casanova ficou muito intrigado com a carta; o estilo tinha dignidade, mas havia também alguma coisa de maroto – particularmente para uma freira. Ele precisava pesquisar mais. No dia e hora indicados, ele se postou na lateral do parlatório do convento e viu uma mulher muito elegante conversando com uma freira sentada por trás de uma treliça. Ele escutou o nome da freira, e ficou surpreso: era Mathilde M., uma conhecida veneziana de vinte e poucos anos cuja decisão de entrar para um convento deixara a cidade surpresa. O que mais o deixou atônito, porém, foi ver que por baixo do seu hábito de freira ela era uma bela jovem, nos olhos particularmente, num tom de azul brilhante. Talvez ela precisasse que lhe fizessem um favor e pretendia usá-lo como instrumento.

Casanova foi vencido pela curiosidade. Dias depois, retornou ao convento e pediu para vê-la. Enquanto esperava, o coração batia a mil por hora – ele não sabia o que esperar. Ela finalmente apareceu e sentou-se por trás da treliça. Estavam sozinhos na sala, e ela disse que poderia dar um jeito de os dois jantarem juntos numa pequena aldeia ali perto. Casanova ficou encantado, mas quis saber com que tipo de freira estava lidando. “E – você não tem nenhum amante além de mim?”, perguntou. “Tenho um amigo, que é também totalmente dono de mim”, respondeu ela. “É a ele que devo a minha riqueza.” E perguntou se ele tinha uma amante. Sim, ele respondeu. Então, num tom misterioso, ela prosseguiu: “Eu o previno de que, se um dia me deixar tomar o lugar dela em seu coração, nenhum poder na terra será capaz de me arrancar de lá.” E, entregando-lhe a chave da casa, lhe disse para ir se encontrar com ela dali a duas noites. Ele a beijou por trás da treliça e saiu atordoado. “Passei os dois dias seguintes num estado de febril impaciência”, escreveu ele, “que não me deixava dormir ou comer. Além do berço, da beleza e da inteligência, minha nova conquista possuía um encanto adicional: era o fruto proibido. Eu estava prestes a me tornar rival da Igreja.” Ele a imaginava no seu hábito com a cabeça raspada.

Casanova chegou na hora combinada. Mathilde estava esperando. Para sua surpresa, ela vestia um traje elegante e, de algum modo, tinha evitado raspar a cabeça, pois seus cabelos estavam presos num coque magnífico. Casanova começou a beijá-la. Ela resistiu, mas apenas ligeiramente, depois se afastou

dizendo que o jantar já estava servido. Durante a refeição, ela preencheu mais algumas lacunas: seu dinheiro lhe permitia subornar determinadas pessoas e, assim, conseguia escapar do convento com frequência. Ela havia falado de Casanova com seu amigo e dono, e ele tinha aprovado a ligação. Era idoso?, Casanova quis saber. Não, respondeu ela, com um brilho no olhar, tem uns 40 anos, e é bastante bonito. Depois do jantar, um sino tocou – o sinal para voltar depressa para o convento, ou seria apanhada. Ela vestiu de novo o hábito e saiu.

Um belo panorama agora se descortinava diante de Casanova, o de meses passados na vila com esta deliciosa criatura, cortesia do misterioso dono que estava pagando tudo. Ele voltou logo ao convento para combinar o próximo encontro. Os dois se encontrariam numa praça em Veneza, depois seguiriam para a vila. Na hora e no local indicados, Casanova viu um homem se aproximar. Temendo que fosse o misterioso amigo, ou algum outro homem enviado para matá-lo, ele recuou. O homem deu a volta por trás dele, depois chegou mais perto: era Mathilde com máscara e roupas masculinas. Ela riu do susto que ele levou. Que freira diabólica. Ele teve de admitir que, vestida de homem, ela o excitava ainda mais.

Chahzenã estava sentado perto de uma das janelas que davam para o jardim do rei quando viu uma porta do palácio se abrir e por ela passaram vinte jovens escravas e vinte negros. No meio deles estava a rainha do seu irmão [rei Chahriar], mulher de insuperável beleza. Eles se encaminharam para a fonte, onde todos se despiram e sentaram na grama.

A esposa do rei então chamou: “Massud!”, e prontamente se aproximou um escravo negro, que a cobriu depois de sufocá-la com beijos e abraços. O mesmo fizeram os negros com as jovens escravas, farreando juntos até a noite chegar...

... E assim Chahzenã relatou [ao seu irmão rei Chahriar] tudo que tinha visto no jardim real naquele dia. (...)

Sabendo disso, Chahriar anunciou a sua intenção de partir mais uma vez. As tropas deixaram a cidade com as tendas e o rei foi atrás. Depois de ficar um certo tempo acampado, ele deu ordens aos escravos para não deixar entrar ninguém na tenda do rei. Em seguida, disfarçado, retornou sem ser percebido ao palácio, onde o irmão o aguardava. Os dois sentaram-se diante de uma janela que dava para o jardim. E não fazia muito tempo que estavam ali quando a rainha e suas mulheres apareceram com os escravos negros e se comportaram como Chahzenã havia descrito. (...)

Assim que eles entraram no palácio, o rei Chahriar mandou matar a rainha junto com suas mulheres e os escravos negros. Desde então, ele tomou como hábito levar uma virgem para sua cama como esposa

todas as noites, matando-a no dia seguinte. Isso ele fez durante três anos, até o povo se revoltar e fugir do país levando suas filhas.

Ora, o vizir tinha duas filhas. A mais velha se chamava Cheherazade, e a mais nova Dinarzade.

Cheherazade era muito talentosa e versada na sabedoria dos poetas e nas lendas de reis antigos.

Naquele dia, Cheherazade percebeu que o pai estava ansioso e quis saber o motivo de tanta preocupação. Quando o vizir lhe contou sobre a sua difícil situação, ela disse: “Dê-me em casamento a este rei; ou eu morro e servirei de resgate para as filhas de muçulmanos, ou continuo viva e serei a causa da sua libertação.” Ele implorou sinceramente que ela não se arriscasse tanto; mas Cheherazade estava decidida e não cederia às súplicas paternas.

(...)

Assim, o vizir a vestiu com os trajes matrimoniais, enfeitou-a com joias e se aprontou para anunciar o casamento de Cheherazade com o rei.

Antes de se despedir da irmã, Cheherazade lhe deu estas instruções: “Quando o rei me receber, mandarei chamar por você.

Então, assim que o rei tiver terminado, você deve dizer: ‘Conte-me, minha irmã, uma história maravilhosa para ajudar a passar a noite.’ E aí eu lhe contarei um conto que, se for da vontade de Alá, será o nosso meio de libertação.”

O vizir levou a filha até o rei. E depois que o rei levou a virgem Cheherazade para a sua alcova e se deitou com ela, a moça começou a chorar e disse: “Tenho uma irmã mais nova de quem gostaria de me despedir.”

O rei mandou vir Dinarzade. Quando ela chegou, abraçou-se com a irmã e sentou-se ao seu lado. E então Dinarzade disse a Cheherazade: “Conte-nos, minha irmã, um conto maravilhoso para que a noite se passe mais agradável.”

“Com todo o prazer”, respondeu ela, “se o rei permitir.”

E o rei, que sofria de insônia, ouviu ansioso a história de Cheherazade: Era uma vez, na cidade de Barrá, um alfaiate próspero que gostava de jogos e diversão.

(...)

[Quase três anos se passaram]. Nesse tempo, Cheherazade deu três filhos ao rei Chahriar. Na milésima primeira noite, ao terminar a história de Maruf, ela se levantou, e beijando o chão diante dele, disse: “Grande rei, há mil e uma noites venho lhe contando as fábulas de eras passadas e as lendas de antigos reis. Posso ousar pedir um favor a sua majestade?”

O rei respondeu: “Peça, e lhe será concedido.” Cheherazade chamou as amas dizendo: “Tragam meus filhos.”

(...) “Veja estes três [meninos] que Alá nos concedeu. Pelo bem deles, eu lhe imploro que poupe a minha vida. Pois se destruir a mãe dessas crianças, elas não encontrarão nenhuma outra mulher que os ame como eu.”

O rei abraçou os três filhos e, com os olhos rasos d’água, respondeu: “Juro por Alá, Cheherazade, que você já estava perdoada antes da vinda destas crianças.

Eu a amei porque vi que era casta e meiga, sábia e eloquente. Que Alá a abençoe, e abençoe seu pai e mãe, seus ancestrais, e todos os seus descendentes. Ó Cheherazade, esta milésima primeira noite é mais clara para nós do que o dia!”

– TALES FROM THE THOUSAND AND ONE NIGHTS

Casanova começou a desconfiar de que as coisas não eram exatamente o que pareciam. Por exemplo, ele encontrou uma coleção de romances e panfletos libertinos na casa de Mathilde. Depois ela blasfemou, como ao falar da satisfação que sentiriam juntos durante a Quaresma “mortificando a sua carne”. Agora ela se referia ao misterioso amigo como seu amante. Ele começou a imaginar um plano para tirá-la desse homem e do convento fugindo com ela e possuindo-a.

Dias depois, recebeu dela uma carta, na qual confessava: durante um dos seus encontros clandestinos na vila, seu amante tinha se escondido num armário e assistira a tudo. O amante, ela lhe contou, era um embaixador francês em Veneza e tinha ficado impressionado com Casanova. Não era do estilo de Casanova deixar-se enganar dessa forma, mas, no dia seguinte, ele voltou ao convento e, docilmente, combinou mais um encontro. Desta vez ela apareceu na hora certa e ele a abraçou – só para descobrir que estava abraçando Caterina vestida com as roupas de Mathilde. Mathilde tinha ficado amiga de Caterina e conhecia a sua história. Aparentemente com pena da moça, ela deu um jeito para que Caterina pudesse sair do convento naquela noite e se encontrar com Casanova. Meses antes, Casanova estava apaixonado por esta jovem, mas já tinha se esquecido dela. Em comparação com a engenhosa Mathilde, Caterina era uma pretensiosa chata. Ele não conseguiu disfarçar o seu desapontamento. Ardia por ver Mathilde.

Casanova ficou zangado com a peça que Mathilde tinha lhe pregado. Mas, dias depois, ele tornou a vê-la e tudo foi esquecido. Como ela havia previsto na primeira entrevista dos dois, o seu poder sobre ele era total. Ele agora era seu escravo, viciado nos seus caprichos, e nos perigosos prazeres que ela oferecia. Quem sabe as imprudências que ele teria sido capaz de cometer por sua causa se as circunstâncias não interrompessem o romance?

Interpretação. Nas suas seduções, Casanova estava quase sempre no controle.

Era ele quem conduzia levando a sua vítima numa viagem para um destino desconhecido, atraindo-a para a sua teia. Nas suas memórias, a história de Mathilde é o único caso de sedução em que o jogo virou favoravelmente: ele é o seduzido, a vítima desnorreada.

O que fez de Casanova um escravo de Mathilde foi a mesma tática que ele tinha usado com inúmeras outras jovens: o fascínio irresistível de ser conduzido por outra pessoa, a emoção de ser surpreendido, o poder do mistério. Cada vez que ele deixava Mathilde, era com a cabeça atordoada de perguntas. A sua habilidade para continuar surpreendendo-o a mantinha sempre presente na sua mente, aumentando o seu encanto e apagando o de Caterina. Cada surpresa era cuidadosamente calculada para o efeito que deveria produzir. A primeira carta inesperada picou a sua curiosidade, como aconteceu também quando ele a viu pela primeira vez na sala de espera; vê-la de repente vestida como uma mulher elegante despertou um intenso desejo; depois, vê-la vestida de homem fortaleceu ainda mais a natureza excitantemente transgressora do romance. As surpresas mexiam com o seu equilíbrio, mas o deixavam palpitante na expectativa de qual seria a próxima. Até uma surpresa desagradável, como a do encontro com Caterina, que Mathilde arranjava, o manteve emotivo e fraco. Encontrar-se com a suave Caterina naquele momento só serviu para que ele desejasse Mathilda ainda mais.

Na sedução, você precisa criar uma tensão e um suspense constantes, um sentimento de que com você nada é previsível. Não pense nisto como um desafio penoso. Você está criando drama na vida real, portanto descarregue nele as suas energias criativas, divirta-se. São inúmeras as surpresas calculadas que você pode fazer às suas vítimas – mandar uma carta inesperada, aparecer de repente, levá-las a um lugar desconhecido. Mas as melhores são as que revelam algo de novo no seu caráter. Isto precisa ser tramado. Nas primeiras semanas, seus alvos tenderão a fazer certos julgamentos precipitados a seu respeito com base nas aparências. Talvez o vejam como uma pessoa um pouco tímida, prática, puritana. Você sabe que esse não é o seu verdadeiro eu, mas é assim que você age em situações sociais. Deixe que tenham essa impressão e, de fato, reforce-a um pouco, sem exageros: por exemplo, pareça um pouco mais reservado do que de costume. Agora você tem espaço para, de repente, surpreendê-los com algum ato ousado, poético ou malicioso. Depois que tiverem mudado de ideia a seu respeito, surpreenda-os de novo, como Mathilde fez com Casanova – primeiro ela é uma freira interessada num romance, depois é uma libertina, em seguida uma sedutora com um traço de sadismo. Enquanto lutam para entender quem você é, ficam pensando em você o tempo todo, e vão querer saber mais a seu respeito. A curiosidade os levará ainda mais fundo na sua teia, até ser tarde demais para voltar atrás.

*Esta é sempre a lei dos interessantes. (...) Quem sabe surpreender
vence o jogo sempre. A energia da pessoa envolvida fica
temporariamente suspensa; torna-se impossível para ela reagir.*

– Sören Kierkegaard

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

A criança em geral é uma criatura obstinada, teimosa, que fará de propósito exatamente o contrário do que pedimos. Mas existe uma situação em que elas alegremente abandonam a costureira teimosia: quando lhes prometem uma surpresa. Pode ser um presente escondido numa caixa, um jogo com um final imprevisível, uma viagem para um destino desconhecido, uma história cheia de suspense com um desfecho que ninguém espera. Nestas horas em que a criança fica esperando pela surpresa, a sua força de vontade fica em suspense. Elas o seguirão servilmente enquanto você balançar diante delas a possibilidade. Este hábito infantil está enraizado lá no fundo de cada um de nós, e é a fonte de um prazer humano elementar: o de ser conduzido por alguém que sabe para onde está indo, e que nos leva para viajar. (Talvez a nossa satisfação em nos deixar transportar esteja relacionada com uma lembrança, muito marcante dentro de nós, de termos sido literalmente carregados por nossos pais quando éramos pequenos.)

Sentimos uma emoção semelhante ao assistir a um filme ou ler um livro de mistério; ficamos nas mãos de um diretor ou autor que nos conduz, levando-nos por passagens intrincadas. Continuamos sentados em nossas poltronas, viramos as páginas, alegremente escravizados pelo suspense. É o prazer que uma mulher sente ao ser conduzida por um dançarino seguro, abandonando qualquer sentimento de defesa que possa ter e deixando o trabalho para a outra pessoa fazer. Apaixonar-se envolve expectativa; estamos prestes a tomar um outro caminho, entrar numa vida nova, onde tudo será estranho. O seduzido quer ser levado, transportado como uma criança. Se você for previsível, o seu encanto se desgasta; o dia a dia é previsível. Nos contos árabes de As mil e uma noites, a cada noite o rei Chahriar toma como esposa uma virgem e, na manhã seguinte, a mata. Uma dessas virgens, Cheherazade, consegue escapar a este destino contando ao rei uma história que só poderá terminar no dia seguinte. Ela faz isso noite após noite, mantendo o rei em constante suspense. Quando uma história termina, ela imediatamente inicia outra. Faz isso durante quase três anos, até que o rei decide que ela não deve morrer. Você é como Cheherazade: sem novas histórias, sem expectativas, a sua sedução morre. Continue alimentando o fogo noite após noite. Seus alvos não devem jamais saber o que virá em seguida – que surpresas você está guardando para eles. Como acontece com o rei Chahriar, eles ficarão sob seu controle enquanto você conseguir mantê-los tentando adivinhar o que vai acontecer.

Em 1765, Casanova conheceu uma jovem condessa italiana chamada Clementina que morava com suas duas irmãs. Clementina gostava muito de ler e se interessava pouco pelos homens que enxameavam à sua volta. Casanova somou-se a esse número adquirindo livros para lhe dar de presente, discutindo literatura com ela, mas a jovem condessa não era menos indiferente com ele do que tinha sido com os outros. Então, um dia, ele convidou a família inteira para uma pequena viagem. Não quis dizer para onde iam. Amontoaram-se numa carruagem, o tempo todo tentando adivinhar o seu destino. Poucas horas depois, entraram em Milão – que alegria, as irmãs nunca tinham estado lá. Casanova levou-as para o seu apartamento, onde estavam expostos três vestidos – os mais magníficos que as moças já tinham visto. Havia um para cada irmã, ele lhes disse, e o verde era para Clementina. Atordoadas, ela o vestiu e o seu rosto se iluminou. As surpresas não pararam por aí – havia uma refeição deliciosa, champanhe e jogos. Ao retornarem para casa, tarde da noite, Clementina estava perdidamente apaixonada por Casanova.

O motivo é simples: a surpresa cria um momento em que as defesas das pessoas caem e novas emoções entram correndo. Se a surpresa é agradável, o veneno sedutor penetra em suas veias sem que percebam. Qualquer acontecimento repentino tem um efeito semelhante, atingindo diretamente as nossas emoções antes que fiquemos defensivos. Os libertinos conhecem muito bem este poder.

Uma jovem esposa na corte de Luís XV, na França do século XVIII, notou que um simpático e jovem cortesão a observava, primeiro na ópera, depois na igreja. Indagando, ela descobriu que era o duque de Richelieu, o libertino mais notório da França. Nenhuma mulher estava a salvo com este homem, ela foi alertada; era impossível resistir a ele, e ela devia evitá-lo a todo custo. Bobagem, respondeu, era feliz no seu casamento. Ele não poderia seduzi-la. Ao vê-lo novamente, ela achou graça na sua persistência. Ele se disfarçava de mendigo e a abordava no parque, ou de repente o coche dele aparecia ao lado do seu. Nunca era agressivo e parecia bastante inofensivo. Ela permitiu que ele lhe falasse na corte; era encantador e espirituoso, e até pediu para conhecer o seu marido.

As semanas se passaram, e a mulher percebeu que tinha cometido um erro: ela esperava ansiosa para ver o duque. Havia baixado a sua guarda. Isto tinha de acabar. Agora ela começava a evitá-lo e ele parecia respeitar os seus sentimentos: parou de importuná-la. Então, um dia, semanas depois, ela estava na casa de campo de um amigo quando o duque apareceu de repente. Ela corou, tremeu, afastou-se, mas o seu aparecimento inesperado apanhou-a desprevenida – deixou-a nervosa. Dias depois, ela se tornou mais uma das vítimas de Richelieu. É claro que ele havia armado tudo, inclusive o encontro de surpresa.

O que é repentino não só provoca um solavanco sedutor, como dissimula manipulações. Apareça em algum lugar sem ser esperado, diga ou faça alguma

coisa de repente, e as pessoas não terão tempo para imaginar que a sua ação foi calculada. Leve-as para algum lugar novo, como se a ideia de fazer isso tivesse acabado de lhe ocorrer, revele de repente um segredo. Tornadas emocionalmente vulneráveis, elas ficarão atordoadas demais para ver o que você está fazendo. Qualquer coisa que acontece de repente parece natural; e qualquer coisa que parece natural tem um encanto sedutor.

Meses depois de chegar a Paris, em 1926, Josephine Baker já havia encantado e seduzido totalmente o público francês com sua dança selvagem. Em menos de um ano, porém, ela percebeu esse interesse diminuir. Desde criança, detestava sentir que não tinha controle sobre a própria vida. Por que ficar à mercê de um público caprichoso? Ela deixou Paris e voltou um ano depois, totalmente mudada – agora ela representava o papel de uma francesa elegante que, por acaso, também era uma hábil dançarina e atriz. Os franceses se apaixonaram de novo; o poder estava do lado dela. Se você é uma figura muito conhecida pelo público, aprenda este truque da surpresa. As pessoas estão entediadas não só com suas próprias vidas, mas com aqueles que deveriam impedi-las de se sentirem assim. Logo que elas percebem que é possível prever o seu próximo passo, elas o comem vivo. O artista Andy Warhol estava sempre mudando de personagem e ninguém era capaz de prever qual seria o próximo – artista, produtor de cinema, homem da sociedade. Tenha sempre na sua manga uma surpresa. Para conservar a atenção do público, mantenha-o adivinhando. Deixe os moralistas acusarem-no de falta de sinceridade, de não ter coração ou alma. Eles estão é com inveja da liberdade e das brincadeiras que você revela na sua persona pública.

Finalmente, você talvez ache mais sensato se apresentar como alguém confiável, que não se dá a caprichos. Sendo assim, você na verdade é apenas tímido. É preciso coragem e esforço para armar uma sedução. A confiabilidade é ótima para atrair as pessoas, mas continue confiável e não vai passar de um chato. Cães são confiáveis, um sedutor não é. Se, por outro lado, você prefere improvisar, imaginando que qualquer tipo de planejamento ou cálculo é a antítese da surpresa, você está cometendo um erro grave. A constante improvisação significa apenas que você é preguiçoso, e só pensa em si mesmo. O que costuma seduzir uma pessoa é sentir que você se esforçou pensando nela. Não é preciso trombetear aos quatro ventos, mas deixe isso claro nos presentes que der, nas pequenas viagens que planejar, nas ligeiras provocações com as quais você atrai as pessoas. Pequenos esforços como esses serão mais do que amplamente recompensados pela conquista do coração e da força de vontade do seduzido.

Símbolo: *A Montanha-Russa.*

O carro sobe lentamente até o topo, depois despenca no espaço, chicoteia você para um lado, joga-o de cabeça para baixo em todas as direções possíveis. Os passageiros riem e gritam. O que os

*emociona é o abandono, o ceder o controle a uma outra pessoa,
que os lança em inesperadas direções. Que nova emoção os
aguarda na próxima curva?*

O INVERSO

A surpresa deixa de ser surpreendente se você continua fazendo sempre a mesma coisa. Jiang Qing procurava surpreender o seu marido Mao Tsé-tung com mudanças repentinas de humor, da rispidez à doçura e vice-versa. No início, ele se sentiu cativado; adorava a sensação de nunca saber o que ia acontecer. Mas foi assim durante anos, e era sempre a mesma coisa. Em breve, as oscilações de humor supostamente imprevisíveis de madame Mao o aborreciam. Você deve variar de método. Quando madame Pompadour era a amante do rei Luís XV, um entediado crônico, ela inventava sempre uma surpresa diferente – uma nova diversão, um novo jogo, uma moda nova, um novo estado de espírito. Ele não conseguia jamais prever o que viria em seguida e, enquanto esperava pela próxima surpresa, sua força de vontade ficava temporariamente suspensa. Nenhum homem foi mais escravo de uma mulher do que Luís de madame Pompadour. Quando você mudar de direção, que essa nova direção seja realmente nova.

USE O PODER DEMONÍACO DAS
PALAVRAS
PARA SEMEAR CONFUSÃO

É difícil fazer as pessoas escutarem; elas estão absortas em seus próprios pensamentos e desejos, e não têm tempo para os seus. O truque para fazê-las ouvir é dizer o que elas querem escutar, encher os ouvidos delas com o que for que lhes seja agradável. Esta é a essência da linguagem sedutora. Inflame as emoções das pessoas com frases carregadas de energia, distribua elogios, conforte suas inseguranças, envolva-as em palavras doces e promessas e, não só elas escutarão o que você quer lhes dizer, mas perderão a vontade de resistir. Mantenha a sua linguagem vaga, deixando que elas entendam aquilo que quiserem. Use a escrita para despertar fantasias e criar um retrato idealizado de si mesmo.

ORATÓRIA SEDUTORA

No dia 13 de maio de 1958, os franceses da extrema direita e seus simpatizantes no exército assumiram o controle da Argélia, na época colônia francesa. Eles temiam que o governo socialista francês concedesse aos argelinos a sua independência. Agora, com a Argélia sob o seu controle, eles ameaçavam tomar conta de toda a França. A guerra civil parecia iminente.

*Depois da Operação Sedição, estão nos oferecendo
a Operação Sedução.*

**– MAURICE KRIEGL-VALRIMONT, POUCO
DEPOIS DE CHARLES DE GAULLE TER ASSUMIDO
O PODER**

Neste difícil momento, todos os olhos se voltaram para o general de Gaulle, o herói da Segunda Guerra Mundial, que tinha representado um papel crucial para libertar a França das mãos dos nazistas. Nos últimos dez anos, de Gaulle se mantivera afastado da política, desgostoso com as lutas internas entre os vários partidos. Ele continuava muito popular e era visto em geral como o homem capaz de unir o país, mas era também um conservador e os direitistas estavam certos de que, assumindo o poder, ele apoiaria a causa que defendiam. Dias depois do golpe de 13 de maio, o governo francês – a Quarta República – caiu e o Parlamento chamou de Gaulle para ajudar a formar um novo governo, a Quinta República. Ele pediu e lhe concederam plenos poderes durante quatro meses. No dia 4 de junho, dias depois de se tornar chefe do governo, de Gaulle voou para a Argélia.

*Minha amante encenou uma greve. (...)
Eu voltei aos versos e cumprimentos,
Minhas armas naturais. Palavras doces
Removem severas trancas de porta. Há mágica na
poesia, seu poder
É capaz de fazer baixar a lua sangrenta,
O sol voltar atrás, as serpentes explodirem em
pedaços
Ou as águas correrem rio acima.
Portas não estão à altura deste feitiço, as trancas
Mais firmes se abrem com a senha deste encanto.
Mas a epopeia é um desastre para mim. Não chego a
lugar algum com os pés ágeis de Aquiles, ou com um
dos filhos de Atreu.
Aquele tal que desperdiçou vinte anos em guerras e
viagens,
O pobre Heitor arrastado no pó –
Não adianta. Mas esbanje palavras sutis sobre o perfil
de uma jovem
E mais cedo ou mais tarde ela se oferecerá como*

pagamento,
Uma ampla recompensa pelo seu esforço.
Portanto, adeus,
Heroicas figuras legendárias – a permuta
Que me ofereceis não me tenta. Um bando de
beldades
Desfalecendo com minhas cantigas de amor – é só o
que eu quero.
– Ovídio,
OS AMORES

Os colonos franceses ficaram em êxtase. Tinha sido o golpe deles que, indiretamente, levava de Gaulle ao poder; sem dúvida, eles imaginaram, ele estava vindo agradecer e lhes garantir que a Argélia ia continuar sendo francesa. Quando ele chegou a Argel, milhares de pessoas lotavam a praça principal da cidade. A multidão delirava. O general, um homem extremamente alto, ergueu os braços sobre a cabeça e a cantoria dobrou de volume. O povo estava implorando que ele participasse. Em vez disso, ele baixou os braços até que se fez silêncio, em seguida os abriu num gesto amplo e lentamente entoou com a sua voz profunda: “*Je vous ai compris*” – Eu compreendo os senhores. Houve um momento de tranquilidade e, em seguida, conforme suas palavras foram assentando, um brado ensurdecedor: ele os compreendia. Era tudo que queriam escutar.

De Gaulle prosseguiu falando da grandeza da França. Mais aplausos. Ele prometeu que haveria novas eleições, e “com esses representantes eleitos, veremos como fazer o resto”. Sim, um novo governo, exatamente o que a multidão queria – mais aplausos. Ele “encontraria o lugar para a Argélia” no “conjunto” francês. Deveria haver “disciplina total, sem restrições ou condições” – quem contestaria isso? Ele concluiu com um brado: “*Vive la République! Vive la France!*”, o slogan carregado de emoção que havia sido o grito de cerrar fileiras na luta contra os nazistas. Todos gritaram de volta. Nos dias que se seguiram, de Gaulle fez discursos semelhantes por toda a Argélia a multidões igualmente delirantes.

Só depois que de Gaulle voltou para a França é que as palavras dos seus discursos calaram na mente das pessoas: nem uma só vez ele prometeu manter a Argélia francesa. De fato, ele havia sugerido que talvez desse o direito de voto aos árabes, que talvez concedesse uma anistia aos rebeldes argelinos que tinham lutado para forçar os franceses a deixar a colônia. De algum modo, na excitação provocada por suas palavras, os colonos não haviam se concentrado no que elas realmente significavam. De Gaulle enganara todo mundo. E, na verdade, nos meses seguintes, ele trabalhou para conceder à Argélia a sua independência – tarefa que finalmente realizou em 1962.

Quando ela tiver recebido uma carta, quando o seu

doce veneno tiver entrado em seu sangue, então uma palavra é suficiente para fazer explodir o seu amor. (...) A minha presença pessoal impedirá o êxtase. Se eu estiver presente apenas numa carta, então ela poderá facilmente me enfrentar; até certo ponto, ela me confunde com uma criatura mais universal possuída pelo seu amor. E, também, numa carta, pode-se mais prontamente dar livres rédeas à imaginação; numa carta, posso me lançar aos seus pés num estilo soberbo etc. – algo que facilmente pareceria ridículo se feito pessoalmente, e a ilusão se perderia. (...)

Em geral, as cartas são, e continuarão sendo, um meio inestimável para impressionar uma jovem; a letra morta da escrita tem muito mais influência do que a palavra viva. A carta é uma comunicação sigilosa; a pessoa é dona da situação, não se sente pressionada com a presença real de ninguém, e acredito que uma jovem prefira estar sozinha com o seu ideal.

– SÖREN KIERKEGAARD, DIÁRIO DE UM SEDUTOR

Interpretação. De Gaulle não estava se importando com uma velha colônia francesa, e com o que ela simbolizava para alguns franceses. Nem ele tinha simpatia alguma por quem quer que fomentasse a guerra civil. Sua única preocupação era fazer da França uma potência moderna. E, por conseguinte, quando foi para Argel ele tinha um plano a longo prazo: enfraquecer os direitistas, fazendo com que brigassem entre si, e trabalhar pela independência da Argélia. Seu objetivo a curto prazo tinha de ser diluir as tensões e conseguir tempo para agir. Ele não ia mentir aos colonos dizendo que apoiava a sua causa – isso lhe arrumaria confusão quando voltasse para casa. Em vez disso, ele os distrairia com uma oratória sedutora, embriagando-os com palavras. Sua famosa frase “Eu compreendo vocês” poderia muito bem ter significado: “Eu compreendo o perigo que vocês representam.” Mas uma multidão jubilosa contando com o seu apoio entendeu do jeito que quis. Para mantê-los num nível febril, de Gaulle fez referências emocionais – à Resistência Francesa durante a Segunda Guerra Mundial, por exemplo, e à necessidade de “disciplina”, palavra de grande apelo para os direitistas. Ele encheu seus ouvidos de promessas – um novo governo, um futuro glorioso. Ele os fez cantar, criando um vínculo emocional. Ele falou num tom dramático e palpitante de emoção. Suas palavras criaram uma espécie de delírio.

De Gaulle não estava tentando expressar seus sentimentos ou falar a verdade; ele estava tentando produzir um efeito. Esta é a chave da oratória sedutora. Seja falando com um indivíduo isolado ou com uma multidão, faça uma experiência simples: contenha a sua vontade de dizer o que pensa. Antes de abrir a boca,

pergunte a si mesmo: O que posso dizer que tenha o efeito mais agradável sobre os meus ouvintes? Com frequência isso inclui adular os seus egos, apaziguar suas inseguranças dando-lhes vagas esperanças para o futuro, mostrando-se solidário com seus esforços (“Eu compreendo vocês”). Comece com algo que seja agradável, e o resto será fácil: as defesas vêm abaixo. As pessoas ficarão receptivas, abertas a sugestões. Pense nas suas palavras como drogas entorpecentes que deixarão as pessoas emotivas e confusas. Mantenha a sua linguagem vaga e ambígua, deixando que os seus ouvintes preencham as lacunas com suas fantasias e imaginações. Em vez de tirá-los de sintonia, irritados e na defensiva, impacientes para que você se cale, eles ficarão maleáveis, felizes com as suas doces palavras.

ESCRITA SEDUTORA

Numa tarde de primavera, no final da década de 1830, numa rua em Copenhague, um homem chamado Johannes vislumbrou uma bela jovem. Pensativa, mas deliciosamente inocente, ela o fascinou e ele a seguiu, à distância, descobrindo onde morava. Ele passou as semanas seguintes indagando e ficou sabendo mais coisas sobre a moça. Seu nome era Cordélia Wahl e vivia com a tia. As duas levavam uma vida tranquila; Cordélia gostava de ler e de ficar sozinha. Seduzir moças era a especialidade de Johannes, mas Cordélia ia ser difícil: ela já havia recusado vários bons pretendentes.

*Deixe que a cera pavimente o seu caminho,
espalhada em lâminas macias,
Deixe que a cera siga na frente como testemunha da
sua mente –
Leve para ela as suas palavras lisonjeiras, palavras
que imitam o amante:
E lembre-se, quem quer que você seja, de fazer
algumas boas Súplicas. Súplicas foram o que fez
Aquiles devolver o
Corpo de Heitor a Príamo; até um deus irado
Se comove com a voz da oração. Faça promessas,
que mal há em Prometer? É aqui que qualquer um
pode ser generoso. (...) Uma carta persuasiva É com
que se deve começar, explorar a mente dela,
Reconhecer o terreno. Uma mensagem rabiscada
numa maçã
Traiu Cidipe: ela foi enfeitiçada por suas próprias
palavras.
Meu conselho, portanto, jovens romanos, é aprender
as nobres
Artes dos advogados – não só para que possam
defender
Um cliente trêmulo: uma mulher, não menos do que
a população,
Senador da elite, ou grave juiz,*

*Se renderão à eloquência. Não obstante, disfarcem
Seus poderes, evitem palavras extensas,
Não pareçam intelectuais demais. Quem, senão um
tolo,
Declama para sua amante? Um estilo muito
empolado
Repele as jovens quase sempre. Use uma linguagem
comum,
Palavras familiares, mas persuasivas – como se
Você estivesse ali, diante dela. Se ela recusar a sua
carta,
Devolvê-la sem a ter lido, seja persistente.*
– **OVÍDIO**, A ARTE DE AMAR

Johannes imaginou que Cordélia talvez esperasse algo mais da vida, alguma coisa grandiosa, que se parecesse com os livros que tinha lido e os sonhos que supostamente preenchiam a sua solidão. Ele arrumou um jeito de ser apresentado e passou a frequentar a casa acompanhado por um amigo chamado Edward. Este jovem tinha suas próprias ideias para cortejar Cordélia, mas era desajeitado e se esforçava demais para agradá-la. Johannes, por outro lado, virtualmente a ignorava, preferindo fazer amizade com a tia. Os dois conversavam sobre as coisas mais triviais – a vida no campo, as notícias publicadas nos jornais. Uma vez ou outra, Johannes enveredava por uma discussão mais filosófica, pois percebera, com o canto do olho, que nestas ocasiões Cordélia prestava atenção ao que ele dizia, embora fingisse escutar Edward.

Isto continuou por várias semanas. Johannes e Cordélia mal se falavam, mas ele podia ver que a intrigava e que Edward a deixava muito irritada. Certa manhã, sabendo que a tia não estava em casa, ele foi visitá-la. Era a primeira vez que os dois ficavam sozinhos. Da maneira mais seca e polida, ele lhe propôs casamento. Desnecessário dizer que a moça ficou chocada e atarantada. Um homem que nunca demonstrara o menor interesse por ela agora queria se casar? Ficou tão surpresa que entregou o caso para a tia, que, como Johannes esperava, aprovou. Se Cordélia tivesse resistido, a tia teria respeitado a sua vontade; mas ela não resistiu.

Externamente, tudo havia mudado. O casal estava noivo. Johannes agora entrava na casa sozinho, sentava-se ao lado de Cordélia, segurava na sua mão, conversava com ela. Mas, por dentro, ele se certificou de manter as coisas como estavam. Permaneceu distante e polido. Às vezes ele se mostrava mais interessado, particularmente ao falar de literatura (o assunto preferido de Cordélia), mas num determinado ponto ele sempre voltava para questões mais mundanas. Sabia que isso frustrava Cordélia, que tinha esperado que agora ele seria diferente. Mas, até quando saíam juntos, ele a levava para reuniões sociais formais organizadas para casais noivos. Tão convencional! Amor e casamento

então era isso, estas pessoas prematuramente envelhecidas falando de casas e de seus próprios enfadonhos futuros? Cordélia, em geral tímida, pediu que Johannes não a arrastasse mais para estas reuniões.

O campo de batalha estava preparado. Cordélia estava confusa e ansiosa. Então, semanas depois do noivado, Johannes lhe mandou uma carta. Nela ele descrevia o seu estado de alma e a sua certeza de que a amava. Falava por metáforas, sugerindo que havia anos esperava, de lanterna na mão, o aparecimento de Cordélia; metáforas fundindo-se com a realidade de trás para a frente. O estilo era poético, as palavras brilhavam de desejo, mas o todo era deliciosamente ambíguo – Cordélia lia e relia a carta umas dez vezes sem saber ao certo o que queriam dizer. No dia seguinte, Johannes recebeu uma resposta. O estilo era simples e direto, mas cheio de sentimento: a carta dele a deixara muito feliz, escreveu Cordélia, e ela não havia imaginado este lado do seu caráter. Ele respondeu por escrito que *estava mudado*. Não disse como nem por quê, mas deduzia-se que era por causa dela.

Agora suas cartas chegavam quase todos os dias. Eram em geral do mesmo tamanho, num estilo poético com um toque de loucura, como se ele estivesse embriagado de amor. Ele falava de mitos gregos, comparando Cordélia a uma ninfa e se dizendo ele mesmo um rio que se apaixonara por uma virgem. Sua alma, ele dizia, era um mero reflexo da imagem dela; ele só tinha olhos e pensamentos para ela. Enquanto isso, ele detectava mudanças em Cordélia: suas cartas eram mais poéticas, menos contidas. Sem perceber, ela repetia as ideias dele, imitando o seu estilo e suas metáforas como se fossem seus. Também, quando se viam pessoalmente, ela ficava nervosa. Ele fazia questão de continuar o mesmo, distante e majestoso, mas tinha certeza de que ela o via de um modo diferente, percebendo nele uma profundidade que não conseguia penetrar. Em público, ela não perdia uma só de suas palavras. Deve ter decorado suas cartas, pois se referia a elas constantemente em suas conversas. Era uma vida secreta que os dois compartilhavam. Quando ela segurava a mão dele, era com mais firmeza do que antes. Seus olhos expressavam uma impaciência, como se estivessem esperando dele, a qualquer momento, uma atitude ousada.

Portanto, quem é incapaz de escrever cartas ou bilhetes jamais será um sedutor perigoso.

– SÖREN KIERKEGAARD, *OU ISTO OU AQUILO*

Johannes encurtou suas cartas, mas elas se tornaram mais numerosas, às vezes várias chegavam num mesmo dia. As metáforas ficaram mais físicas e mais sugestivas, o estilo mais desconexo, como se ele mal conseguisse organizar seus pensamentos. Às vezes ele mandava um bilhete com apenas uma ou duas frases. Certa vez, numa festa na casa de Cordélia, ele deixou cair um desses bilhetes na sua cesta de tricô e observou, quando ela saiu correndo para ler, o rosto corado.

Nas cartas dela, ele via sinais de emoção e tumulto. Ecoando um sentimento que ele havia sugerido em uma de suas cartas anteriores, ela escreveu que odiava toda essa história de noivado – o amor deles estava muito acima de tudo isso.

Estava tudo pronto. Em breve ela seria dele do jeito que ele queria. Ela romperia com o noivado. Um encontro no campo seria fácil de combinar – de fato, seria ela a propor isso. Esta seria a sedução mais habilmente arquitetada de Johannes.

Em pé, sobre um penhasco do Olimpo, Hera, a deusa do trono de ouro, viu o irmão, que também era irmão do marido, ocupado nos campos da glória humana, e seu coração se alegrou. Em seguida, avistou Zeus no pico mais alto do Ida e se encheu de ressentimento. Hera, a de olhos de novilha, pôs-se a refletir de que modo iludir o espírito de Zeus, portador da égide, e o plano que lhe pareceu melhor foi o de se enfeitar e ir até o Ida, seduzi-lo e depois lançar-lhe sobre as pálpebras e a mente astuta um sono gentil e tranquilo. (...) Quando tudo estava perfeito, ela saiu do quarto, chamou Afrodite e teve com ela uma conversa particular: “Querida filha, faria algo por mim, eu me pergunto, ou se recusaria, zangada porque prefiro os gregos e você, os troianos?” E a filha de Zeus, Afrodite, respondeu: “Deusa venerada como filha de Cronos, fale o que pensa. Diga-me o que deseja e, se me for possível, o farei.” Hera, com toda a intenção de enganar: “Dê-me agora o Sexo e o Desejo que você usa para subjugar os imortais e os humanos. (...)” E Afrodite, amiga dos sorrisos: “Como posso, ou poderia, recusar a alguém que dorme nos braços de Zeus todo-poderoso?” E com isso, ela desamarrou do seio uma tira bordada com amuletos mágicos. Estão ali contidos o Sexo e o Desejo, e sedutoras Palavras Doces, que fazem até os sensatos perderem a cabeça. (...) Hera estava rápido se aproximando do Gárgaro, o pico mais alto do Ida, quando Zeus a avistou. E, ao vê-la, o desejo tomou conta dele, como da primeira vez que tinham se amado, enfiando-se na cama às escondidas dos pais. De pé ao lado dela, ele disse: “Hera, por que deixou o Olimpo? E onde estão seus cavalos e carros?” e Hera, com intenção de enganar: “Vou visitar os confins da terra, e o Pai Oceano e a Mãe Tétis que me alimentaram e cuidaram de mim em sua casa. (...)” E Zeus, as nuvens amontoando-se ao seu redor: “Você pode ir lá depois. Vamos para cama agora e fazer amor. Nunca uma deusa ou mulher me fez sentir tão dominado pelo desejo. (...)” Jamais amei alguém como a amo agora, jamais nas garras de um amor tão doce.” E Hera, querendo enganar: “Que coisa para se dizer, meu temível senhor. Imagine nós

*dois deitados aqui no Ida e nos amando a céu aberto
em plena luz do dia! E se um dos Imortais nos visse
adormecidos e fosse contar a todos os outros deuses?*

*Eu não poderia mais voltar para casa. Seria uma
vergonha. Mas, se realmente deseja fazer isto, há o
quarto de dormir que seu querido filho Hefesto
construiu para o pai com portas bem sólidas. Vamos
até lá e nos deixemos, visto que está com
disposição.” E Zeus, acumulador de nuvens,
respondeu: “Hera, não se preocupe que deuses ou
homens nos vejam. Eu a envolverei numa nuvem tão
densa e dourada que nem Hélio conseguiria nos
vigiar, e não há luz para se ver mais forte do que a
dele.”*

– HOMERO, *ILÍADA*

Interpretação. Johannes e Cordélia são personagens do romance vagamente autobiográfico *Diário de um sedutor* (1843), do filósofo dinamarquês Søren Kierkegaard. Johannes é um sedutor muito experiente que se especializa em trabalhar com a mente da sua vítima. Foi aí exatamente onde os outros pretendentes de Cordélia tinham falhado: eles começavam se impondo, um erro comum. Pensamos que, sendo persistentes, sufocando nossos alvos com atenções românticas, vamos convencê-los do nosso afeto. Pelo contrário, estamos é convencendo-os da nossa impaciência e insegurança. A atenção agressiva não é lisonjeira porque não é personalizada. É a libido desenfreada em funcionamento; o alvo percebe isso. Johannes é esperto demais para começar de um modo tão óbvio. Em vez disso, ele dá um passo atrás, deixando Cordélia intrigada ao agir com uma certa frieza e, cuidadosamente, criando a impressão de ser um homem formal, ou pouco misterioso. Só então ele a surpreende com a sua primeira carta. Obviamente existe algo mais nele do que ela havia pensado e, no momento em que ela acredita nisso, a sua imaginação se descontrola. Agora ele pode excitá-la com suas cartas, criando uma presença que a persegue como um fantasma. As palavras dele, com suas imagens e referências poéticas, não lhe saem da cabeça. E esta é a maior de todas as seduções: possuir a sua mente antes de agir para conquistar o seu corpo.

A história de Johannes mostra que boa arma pode ser uma carta no arsenal de um sedutor. Mas é importante aprender como incorporar cartas na sedução. É melhor não começar a sua correspondência antes que se passem pelo menos várias semanas após o seu contato inicial. Deixe a vítima ficar impressionada: você parece intrigante, mas não demonstra nenhum interesse em particular. Quando perceber que ela está pensando em você, é hora de atingi-la com a sua primeira carta. Qualquer desejo que você expressar por ela surgirá como uma surpresa; a sua vaidade ficará em cócegas e ela desejará mais. Agora aumente a frequência das suas cartas, de fato mais do que a sua presença pessoal. Isto vai lhe dar tempo e espaço para idealizar você, o que seria mais difícil se os dois

estivessem sempre frente a frente. Depois de fascinada, você pode sempre dar um passo atrás diminuindo a frequência das cartas – deixe que ela pense que você está perdendo o interesse e ela ficará ávida por mais.

Planeje suas cartas como homenagens aos seus alvos. Faça tudo que você escreve repercutir na mente deles como se fosse a única coisa em que você é capaz de pensar – um efeito delirante. Se contar uma anedota, faça com que tenha alguma relação com eles. Sua correspondência é uma espécie de espelho que você está segurando diante deles – eles se veem refletidos através do seu desejo. Se, por algum motivo, não gostarem de você, escreva-lhes como se gostassem. Lembre-se: o tom das suas cartas é o que vai deixá-los interessados. Se a sua linguagem é elevada, poética, criativa no seu louvor, eles ficarão contagiados, querendo ou não. Jamais discuta, jamais se defenda, jamais acuse-os de serem insensíveis. Isso arruinaria o encanto.

Uma carta pode sugerir emoção ao parecer desordenada, divagando de um assunto a outro. Nitidamente, pensar está difícil para você, o seu amor o deixou confuso. Pensamentos desordenados são pensamentos excitantes. Não perca tempo com informações reais; concentre-se em sentimentos e sensações usando palavras repletas de conotações. Plante ideias semeando sugestões, escrevendo sugestivamente sem se explicar. Não discursar, não pareça intelectualizado ou superior – você só vai passar a imagem de pomposo, o que é mortal. É muito melhor usar um estilo coloquial, embora com um toque poético para elevar a linguagem acima do lugar-comum. Não seja sentimental – é cansativo e direto demais. Melhor sugerir o efeito que o alvo tem sobre você do que ser muito efusivo quanto aos seus próprios sentimentos. Permaneça vago e ambíguo, deixando espaço para o leitor imaginar e fantasiar. Você escreve não para se expressar, mas para criar emoções no leitor, disseminando a confusão e o desejo.

Você vai saber quando suas cartas estão alcançando o efeito desejado assim que os seus alvos começarem a espelhar as suas ideias, repetindo as palavras que você escreve, seja nas cartas que eles mesmos redigem ou pessoalmente. Esta é a hora de passar para um nível mais físico e erótico. Use uma linguagem vibrante de conotações sexuais, ou, melhor ainda, que sugira sexualidade tornando suas cartas mais curtas, mais frequentes e mais desordenadas ainda do que antes. Não há nada mais erótico do que um bilhete curto e abrupto. Seus pensamentos ficam inacabados; só poderão ser completados pela outra pessoa.

Sganarelle a Dom Juan: Bem, o que tenho a dizer é (...) Não sei o que dizer; pois você expressa as coisas de uma tal forma com suas palavras, que parece ter razão; e, no entanto, a verdade é que você não tem. Eu tinha as ideias mais excelentes do mundo, e suas palavras as confundiram totalmente.

– Molière

Raramente pensamos antes de falar. É da natureza humana dizer a primeira coisa que vem à cabeça – e, quase sempre, essa primeira coisa é sobre nós mesmos. Usamos as palavras basicamente para expressar nossos próprios sentimentos, ideias e opiniões. (Também para nos queixar e discutir.) Isto porque geralmente estamos preocupados com nós mesmos – a pessoa que mais nos interessa é o nosso próprio eu. Até certo ponto, isto é inevitável e, na maioria das situações pelas quais passamos em nossas vidas, não há nada de errado com isso: podemos funcionar muito bem assim. Mas, na sedução, essa atitude limita o nosso potencial.

Você não pode seduzir se não tiver capacidade para sair da própria pele e entrar na do outro, penetrando na psicologia dele. A chave da linguagem sedutora não são as palavras que você pronuncia, ou o seu tom de voz sedutor; é a mudança radical de perspectivas e hábitos. Você precisa parar de dizer a primeira coisa que lhe vem à cabeça – você tem de controlar o impulso de abrir a boca e sair falando o que pensa. A chave é ver as palavras como uma ferramenta, não para comunicar ideias e sentimentos reais, mas para confundir, deliciar e inebriar.

ANTÔNIO: *Amigos, romanos, compatriotas, prestem atenção; vim para enterrar César, não para louvá-lo. O mal que os homens fazem sobrevive a eles; o bem quase sempre é enterrado junto com seus ossos. Que seja assim com César. (...) Falo, não para contestar as palavras de Brutus, mas estou aqui para dizer o que sei. Todos vocês o amaram um dia, não sem razão. O que os impede, portanto, de chorar por ele? Ah, discernimento, fugiu para as feras brutais e os homens perderam a razão! Sofram comigo. Meu coração está aqui no esquife, com César, e preciso parar até que ele retorne para mim. (...)*

PLEBEU: *Pobre alma! Seus olhos estão vermelhos como fogo de tanto chorar.*

PLEBEU: *Não há homem mais nobre em Roma do que Antônio.*

PLEBEU: *Agora atenção. Ele voltou a falar.*

ANTÔNIO: *Mas, ontem, a palavra de César podia ter enfrentado o mundo. Agora, ali está ele, e ninguém com humildade para lhe prestar reverência. Ó mestres! Se eu estivesse disposto a incitar seu coração e sua mente ao motim e ao ódio, eu prejudicaria Brutus, e prejudicaria Cássios, que, todos sabem, são homens honrados. Eu não lhes farei mal... Mas aqui está um pergaminho com o selo de César. Eu o encontrei no seu armário; é o seu testamento. Deixe só o povo ouvir este testamento, que (perdoem-me) não pretendo ler, e irão correndo beijar as feridas de César morto e mergulhar seus*

lenços no seu sangue sagrado. (...)

PLEBEU: *Queremos ouvir o testamento! Leia, Marco Antônio!*

ANTÔNIO: *Paciência, gentis amigos: não devo ler. Não convém a vocês agora saber o quanto César os amava. Não são pau nem pedra, mas homens; e, sendo homens, ouvir o testamento de César os deixará excitados e furiosos. É bom que não saibam que são seus herdeiros; pois, se souberem, ah, o que resultaria disso? (...) Se têm lágrimas, preparem-se para vertê-las agora. Todos vocês conhecem este manto, eu lembro quando César o vestiu pela primeira vez. (...) Vejam, aqui atravessou a adaga de Cássio. Vejam o rasgo que fez o invejoso Casca. Por aqui, o amado Brutus, apunhalou; e, ao arrancar o seu aço amaldiçoado, notem como o sangue de César o seguiu. (...) Pois Brutus, como sabem, era o anjo de César. Julguem, ó deuses, o quanto César o amava! Este foi o corte mais cruel de todos; pois, quando o nobre César o viu apunhalar, a ingratidão, mais forte do que os braços do traidor, o subjugou totalmente. (...) Ah, agora choram, e percebo que sentem a força da compaixão. Estas são gotas de misericórdia. Almas bondosas, o que choram ao contemplar as vestes de nosso César ferido? Vejam! Aqui está ele mesmo, desfigurado, como veem, por traidores.*

– WILLIAM SHAKESPEARE, JULIUS CAESAR

A diferença entre linguagem normal e linguagem sedutora é a mesma que existe entre ruído e música. O ruído é uma constante na vida moderna, algo irritante cujo volume abaxamos se for possível. A nossa linguagem normal é como o ruído – as pessoas podem estar nos ouvindo semitentas enquanto falamos de nós mesmos, mas com a mesma frequência seus pensamentos estão a quilômetros de distância. De vez em quando, empinam as orelhas quando algo que dizemos as toca, mas isto dura apenas até voltarmos a mais uma das histórias sobre nós mesmos. Desde crianças, aprendemos a reduzir o volume deste tipo de ruído (particularmente quando ele vem de nossos pais).

A música, por outro lado, é sedutora e entra na nossa pele. A intenção dela é o prazer. Uma melodia ou um ritmo ficam no nosso sangue durante dias depois que os escutamos, alterando nossos humores e emoções, nos deixando relaxados ou nos excitando. Para fazer música em vez de ruído, você deve dizer coisas que agradem – coisas relacionadas com as vidas das pessoas, coisas que toquem na vaidade delas. Elas têm muitos problemas, você pode produzir o mesmo efeito distraindo-as, focalizando a atenção delas para fora de si mesmas ao dizer coisas espirituosas ou divertidas, ou que façam o futuro parecer brilhante e cheio de esperança. Promessas e elogios são música para o ouvido de qualquer pessoa. Esta é a linguagem destinada a comover as pessoas e baixar a resistência delas. É

a linguagem criada para elas, não direcionada para elas.

O escritor italiano Gabriele D'Annunzio não era atraente fisicamente, mas as mulheres não resistiam a ele. Mesmo as que conheciam a sua fama de dom-juan, e não gostavam dele por causa disso (a atriz Eleanora Duse e a dançarina Isadora Duncan, por exemplo), ficaram enfeitiçadas por ele. O segredo era a fluência das palavras com que envolvia uma mulher. Sua voz era musical, sua linguagem poética e, o mais devastador de tudo, ele sabia como lisonjear. Seus elogios tinham como endereço exatamente os pontos fracos de uma mulher, as áreas onde ela precisava de confirmação. A mulher era bonita, mas sentia-se insegura quanto à própria espirituosidade e inteligência? Ele fazia questão de dizer que estava fascinado não só por sua beleza, mas por sua mente. Ele a comparava a uma heroína da literatura, ou a uma personagem cuidadosamente escolhida da mitologia. Conversando com ele, o ego da mulher dobrava de tamanho.

Elogio é linguagem sedutora na sua forma mais pura. O seu propósito não é expressar uma verdade ou um sentimento real, mas apenas causar um efeito em quem o recebe. Como D'Annunzio, aprenda a mirar o seu elogio diretamente no ponto fraco de uma pessoa. Por exemplo, se um homem é um excelente ator e tem confiança no seu talento profissional, elogiá-lo por sua atuação não causará um grande efeito, e pode até alcançar o resultado oposto – ele talvez se sinta acima da necessidade de ter o ego afagado e o seu elogio lhe dirá o contrário. Mas digamos que este ator é um músico ou pintor amador. Ele faz este trabalho por conta própria, sem apoio profissional ou publicidade e tem consciência de que outras pessoas ganham a vida com isso. O elogio de suas pretensões artísticas lhe subirá imediatamente à cabeça e conquistará para você pontos duplos. Aprenda a farejar as partes do ego de uma pessoa que precisam de confirmação. Faça disso uma surpresa, algo que ninguém antes tinha pensado em elogiar – algo que você pode descrever como um talento ou qualidade positiva que os outros não notaram. Fale com um leve tremor na voz, como se estivesse profundamente emocionado com os encantos do seu alvo.

O elogio pode ser uma espécie de preliminar verbal. Os poderes sedutores de Afrodite, que se dizia virem de um cinturão magnífico que ela vestia, incluíam uma linguagem doce – uma habilidade no uso de palavras delicadas e enaltecedoras que preparam o caminho para pensamentos eróticos. Inseguranças e uma persistente falta de confiança em si mesmo embotam a libido. Faça seus alvos se sentirem seguros e fascinantes com suas palavras enaltecedoras e a resistência deles derreterá.

Às vezes a coisa mais agradável de se escutar é a promessa de algo maravilhoso, um futuro indefinido porém cor-de-rosa que está bem ali, virando a esquina. O presidente Franklin Delano Roosevelt, nos seus discursos, falava pouco sobre programas específicos para enfrentar a Depressão; em vez disso, usava uma retórica inflamada para pintar o quadro de um futuro glorioso para a

América. Nas diversas lendas sobre Dom Juan, o grande sedutor focalizava imediatamente a atenção das mulheres no futuro, num mundo fantástico para onde ele prometia carregá-las. Molde as suas palavras sob medida de acordo com os problemas e fantasias de seus alvos. Prometa alguma coisa que possa se realizar, algo possível, mas não a especifique demais; você está convidando-os a sonhar. Se estiverem atolados numa rotina monótona, fale de aventuras, de preferência com você. Não discuta como isso será feito; fale como se magicamente isso já existisse em algum lugar do futuro. Erga o pensamento das pessoas até as nuvens, e elas relaxarão, suas defesas cairão, e será muito mais fácil monobrá-las e desviá-las do caminho em que estão. Suas palavras tornam-se uma espécie de droga excitante.

A forma de linguagem mais antissedutora é a argumentação. Quantos amigos silenciosos você criou argumentando? Existe um meio melhor de fazer as pessoas ouvirem e se convencerem: o humor e um toque leve. O político do século XVIII Benjamin Disraeli era mestre neste jogo. No Parlamento, deixar de responder a uma acusação ou injúria era um erro fatal: o silêncio significava que o acusador tinha razão. Mas reagir com raiva, discutir, era se mostrar mal-humorado e defensivo. Disraeli usava uma tática diferente: ele se mantinha calmo. Quando chegava a hora de responder a um ataque, ele caminhava lentamente até a mesa do orador, fazia uma pausa e, em seguida, pronunciava uma réplica humorística ou sarcástica. Todos riam. Agora que ele havia despertado o interesse das pessoas a seu favor, ele dava prosseguimento à refutação do seu inimigo, ainda misturando um ou outro comentário divertido; ou, talvez, simplesmente mudasse de assunto, como se fosse superior a tudo aquilo. Seu humor eliminava o ferrão de qualquer ataque que lhe fizessem. Risos e aplausos têm um efeito dominó: depois que seus ouvintes já riram uma vez, é mais provável que tornem a rir de novo. Neste estado de espírito mais leve, eles ficam mais aptos a escutar. Um toque sutil e uma leve ironia abrem espaço para você convencê-los, trazê-los para o seu lado, rir dos seus inimigos. Essa é a forma de argumentação sedutora.

Pouco depois do assassinato de Júlio César, o chefe do grupo de conspiradores que o matara, Brutus, fez um discurso para uma turba enraivecida. Ele tentou argumentar com a multidão explicando que desejava salvar a República Romana da ditadura. O povo ficou momentaneamente convencido – sim, Brutus parecia um homem decente. Então, Marco Antônio subiu à tribuna e, por sua vez, proferiu um panegírico a Júlio César. Parecia emocionadíssimo. Falou do seu amor por César, e do amor de César pelo povo romano. Mencionou o testamento de César; a multidão clamou para ouvi-lo, mas Antônio disse que não, pois se o lesse eles saberiam o quanto César os havia amado e o quanto esse assassinato era um ato de covardia. A multidão de novo insistiu para que ele lesse o testamento; mas ele ergueu o manto de César, ensanguentado, fazendo notar os furos e rasgões. Aqui Brutus esfaqueou o grande general, ele disse; Cássio

apunhalou aqui. Depois, finalmente, ele leu o testamento, que falava da riqueza que César havia deixado para o povo romano. Este foi o golpe de misericórdia – a multidão virou-se contra os conspiradores e saiu dali para linchá-los.

Antônio era um homem esperto, que sabia como excitar uma multidão. Segundo Plutarco, o historiador grego, “ao ver que a sua oratória havia deixado o povo fascinado e que eles estavam profundamente comovidos com suas palavras, ele começou a introduzir em seus louvores [a César] um tom de condolência e indignação pelo destino de César”. A linguagem sedutora tem como alvo as emoções das pessoas porque é mais fácil enganar quem já está emotivo. Antônio usou vários artifícios para emocionar a multidão: um tremor na voz, um tom triste e depois zangado. Uma voz emocionada tem um efeito imediato, se não contagiante, sobre o ouvinte. Antônio também provocou a turba com o testamento, guardando a leitura para o final, sabendo que isto os enervaria. Ao erguer o manto, ele tornou a sua imagem retórica visceral.

Talvez você não esteja tentando levar uma multidão ao delírio; você só quer trazer as pessoas para o seu lado. Escolha a sua estratégia e as suas palavras com cuidado. Você pode achar melhor argumentar com elas, explicar as suas ideias. Mas, para uma plateia, é difícil decidir se um argumento é razoável enquanto escuta você falar. Ela precisa se concentrar e ouvir com muita atenção, o que exige um grande esforço. As pessoas se distraem facilmente com outros estímulos e, se perdem uma parte do seu argumento, sentem-se confusas, intelectualmente inferiores e vagamente inseguras. É mais convincente apelar para o coração das pessoas do que para sua mente. Todos compartilham emoções, e ninguém se sente inferior a um orador que desperta seus sentimentos. A multidão se une, todos contagiadamente experimentando as mesmas emoções. Antônio falou de César como se ele e os ouvintes estivessem sentindo a morte de César pelo mesmo ponto de vista. O que poderia ser mais provocante? Use essas mudanças de perspectiva para fazer seus ouvintes sentirem o que você está dizendo. Orquestre os seus efeitos. É mais eficaz passar de uma emoção para outra do que bater numa nota só. O contraste entre o afeto de Antônio por César e a sua indignação com os assassinos foi ainda mais forte do que se ele tivesse ficado com um sentimento ou com o outro.

As emoções que você está tentando despertar devem ser fortes. Não falo de amizade e discórdia; falo de amor e ódio. E é crucial tentar sentir um pouco das emoções que está tentando trazer à tona. Você se torna mais confiável assim. Isto não deve ser difícil: imagine as razões para amar ou odiar antes de abrir a boca. Se necessário, pense em alguma coisa do seu passado que encha você de raiva. Emoções são contagiantes; é mais fácil fazer alguém chorar se você mesmo estiver chorando. Faça da sua voz um instrumento e treine para comunicar emoções. Aprenda a parecer sincero. Napoleão estudava os grandes atores da época e, quando estava sozinho, praticava colocar emoção na sua voz.

O objetivo do discurso sedutor é o de criar uma espécie de hipnose: você está distraindo as pessoas, baixando as suas defesas, tornando-as mais vulneráveis à sugestão. Aprenda as lições de repetição e afirmação do hipnotizador, elementos-chave para adormecer um paciente. A repetição consiste em proferir sempre a mesma palavra, de preferência uma que tenha conteúdo emocional: “impostos”, “liberais”, “fanáticos”. O efeito é hipnotizante – ideias podem ficar implantadas para sempre no inconsciente das pessoas, bastando para isso repeti-las com bastante frequência. Afirmação é simplesmente fazer afirmativas fortes e positivas, como os comandos do hipnotizador. A linguagem sedutora deve ter uma espécie de ousadia, o que vai dissimular milhares de pecados. Sua audiência ficará tão surpresa com a sua linguagem ousada que não terá tempo para refletir se o que você está dizendo é verdade ou não. Jamais diga: “Não acho que o outro lado tomou uma decisão acertada”; diga: “Merecemos coisa melhor”, ou “Eles confundiram as coisas”. A linguagem afirmativa é uma linguagem ativa, cheia de verbos, imperativos e frases curtas. Corte os “Eu acredito”, “Talvez”, “Na minha opinião”. Vá direto à essência.

Você está aprendendo a falar um tipo diferente de linguagem. A maioria das pessoas usa apenas a linguagem simbólica – suas palavras significam coisas reais, os sentimentos, as ideias e as crenças que realmente possuem. Ou representam coisas concretas no mundo real. (A origem da palavra “simbólico” está numa palavra grega que significa “juntar as coisas” – neste caso, uma palavra e algo real.) Como um sedutor, você está usando o oposto: a linguagem *diabólica*. Suas palavras não significam nada real; o som delas, e os sentimentos que evocam, são mais importantes do que aquilo que se supõe que signifiquem. (A palavra “diabólico”, basicamente, quer dizer separar, dividir as coisas – aqui, palavras e realidade.) Quanto mais você fizer as pessoas se concentrarem na sua linguagem maviosa, e nas ilusões e fantasias que ela evoca, mais você as separa da realidade. Você as conduz até as nuvens, onde é difícil distinguir entre a verdade e o que não é verdade, entre o real e o irreal. Mantenha as suas palavras vagas e ambíguas para que as pessoas nunca saibam exatamente o que você está querendo dizer. Envolver as numa linguagem demoníaca, diabólica, e elas não serão capazes de focalizar as suas manobras, as possíveis consequências da sua sedução. E, quanto mais elas se perdem em ilusões, mais fácil será desviá-las de seus caminhos e seduzi-las.

Símbolo: *As Nuvens.*

Nas nuvens, é difícil ver as coisas com precisão. Tudo parece vago; a imaginação dispara, enxergando coisas que não existem ali. Suas palavras devem levar as pessoas até as nuvens, onde é fácil para elas se perderem.

Não confunda linguagem floreada com sedução: usando a linguagem floreada, você corre o risco de irritar as pessoas, de parecer pretencioso. Excesso de verbosidade é sinal de egoísmo, de incapacidade de controlar as suas próprias tendências naturais. Quase sempre, tratando-se de linguagem, menos é mais; a frase imprecisa, vaga, ambígua deixa mais espaço para a imaginação do ouvinte do que a cheia de expressões bombásticas e autoindulgências.

Você deve sempre pensar primeiro nos seus alvos, e no que será agradável aos ouvidos deles. Haverá muitas ocasiões em que será melhor guardar silêncio. O que você não diz pode ser sugestivo e eloquente, dando um ar de mistério. No diário da corte japonesa do século XI *The Pillow Book of Sei Shonagon*, o conselheiro Yoshichika fica intrigado com uma dama que vem numa carruagem silenciosa e bela. Ele lhe manda um bilhete, e ela responde com outro; ele é o único a ler, mas, por sua reação, todos percebem que é de mau gosto, ou está mal escrito. O bilhete estragou o efeito da beleza da mulher. Shonagon escreve: “Ouvi dizer que nenhuma resposta é melhor do que uma resposta ruim.” Se você não é eloquente, se não domina a linguagem sedutora, pelo menos aprenda a frear a língua – use o silêncio para cultivar uma presença enigmática.

Finalmente, a sedução tem passo e ritmo. Na fase um, você é cauteloso e indireto. Quase sempre é melhor disfarçar as suas intenções, deixar o seu alvo à vontade com palavras deliberadamente neutras. A sua conversa deve ser inofensiva, até um pouco amena. Nesta segunda fase, você se volta mais para o ataque; é a hora da linguagem sedutora. Agora, quando você os envolver em suas palavras e cartas sedutoras, isso aparecerá como uma agradável surpresa. Vai lhes dar a sensação imensamente agradável de serem eles a inspirar em você, de repente, tanta poesia e tantas palavras inebriantes.

PRESTE ATENÇÃO AOS DETALHES

Frases de amor grandiloquentes e gestos grandiosos podem ser suspeitos: Por que você se esforça tanto para agradar? Os detalhes da sedução – os gestos sutis, as coisas que você faz de improviso – são quase sempre mais charmosos e reveladores. Você precisa aprender a distrair suas vítimas com milhares de pequenos rituais agradáveis – presentes atenciosos feitos sob medida para elas, roupas e adornos desenhados para agradá-las, gestos que mostram o tempo e a atenção que você está lhes dedicando. Todos os sentidos delas estão envolvidos nos detalhes que você orchestra. Crie espetáculos para ofuscar os seus olhos; hipnotizadas pelo que estão vendo, não perceberão as suas reais intenções. Aprenda a sugerir com os detalhes os sentimentos e humores apropriados.

O EFEITO HIPNOTIZANTE

Em dezembro de 1898, as esposas de sete importantes embaixadores do Ocidente na China receberam um estranho convite: a imperatriz-viúva Tzu Hsi, de 63 anos, oferecia um banquete em sua homenagem na Cidade Proibida de Beijing. Os embaixadores estavam bastante descontentes com a imperatriz-viúva por vários motivos. Ela era uma manchu, uma raça do norte que havia conquistado a China no início do século XVII, fundando a dinastia Ching e governando o país por quase três séculos. Lá pela década de 1890, as potências ocidentais tinham começado a dividir entre si pedaços da China, país que consideravam atrasado. Queriam que ele se modernizasse, mas os manchus eram conservadores e resistiam a todas as reformas. No início de 1898, o imperador chinês Kuang Hsu, o sobrinho de 27 anos de idade da imperatriz-viúva, tinha na verdade iniciado uma série de reformas com as bênçãos dos ocidentais. Mas aí, transcorridos cem dias de reformas, veio a notícia da Cidade Proibida de que o imperador estava muito doente, e que a imperatriz-viúva assumira o poder. Os diplomatas ocidentais desconfiaram de um jogo sujo; a imperatriz agira provavelmente para interromper as reformas. O imperador estava sendo maltratado, talvez até envenenado – quem sabe já tivesse morrido. Enquanto as esposas dos sete embaixadores se preparavam para a inusitada visita, os maridos avisaram: Não confiem na imperatriz-viúva. Uma mulher astuta e cruel por temperamento, ela ascendera da obscuridade para ser a concubina de um imperador já falecido e, ao longo dos anos, havia conseguido se tornar muito poderosa. Muito mais do que o imperador, ela era a pessoa mais temida da China.

*A barca em que ela estava, como um trono polido,
Queimava sobre as águas: a popa de ouro batido;
Púrpura, as velas, e tão perfumadas que
Os ventos se apaixonavam por elas; de prata eram os remos
Que batiam ao som das flautas e faziam
As águas que tocavam correrem mais rápido
Como por eles enamoradas. Quanto a ela mesma,
Excede a qualquer descrição: deitada ela estava
No seu pavilhão – tecido de ouro –
Imagem superior àquela de Vênus
Onde a fantasia supera a natureza: de cada lado
lindos meninos rechonchudos, como Cupidos sorridentes,
Com leques multicoloridos, cujo vento parecia
Fazer cintilar os rostos delicados que refrescava,
E o que desfaziam tornavam a fazer. (...)
Suas damas, como as Nereidas,
Inúmeras sereias, dela não arredavam os olhos,
Fazendo de suas flexões, adornos: ao leme
Uma aparente sereia dirige: o cordame de seda*

*Infla ao toque dessas mãos macias como pétalas de
flor
Que docilmente fazem o serviço. Da barca,
Um estranho e invisível perfume desperta os sentidos
Dos atracadouros adjacentes. A cidade lançou até
ela
O seu povo; e Antônio
Entronizado em praça pública, ficou sozinho,
Assobiando ao vento; que, não fosse o vácuo,
Teria ido ver Cleópatra também,
E deixado um vazio na natureza.*
– **WILLIAM SHAKESPEARE,**
ANTONIO AND CLEOPATRA

No dia combinado, as mulheres entraram na Cidade Proibida numa procissão de liteiras transportadas por eunucos da corte em uniformes deslumbrantes. Elas mesmas, não querendo ficar para trás, vestiam a última moda usada no ocidente – corpetes justos, longos vestidos de veludo com mangas bufantes, anáguas armadas, chapéus altos enfeitados com plumas. Os residentes da Cidade Proibida olhavam as suas roupas intrigados, particularmente o modo como deixavam à vista os colos proeminentes. As esposas estavam certas de terem impressionado seus anfitriões. No Salão de Audiências, elas foram recebidas por príncipes e princesas, assim como por membros inferiores da realeza. As chinesas vestiam magníficos trajes manchus com o toucado tradicional preto, alto e coberto de joias; estavam dispostas numa ordem hierárquica refletida no colorido de suas roupas, um surpreendente arco-íris.

O chá foi servido em xícaras de porcelana finíssima, em seguida elas foram escoltadas até a presença da imperatriz-viúva. A visão era de tirar o fôlego. A imperatriz estava sentada no Trono do Dragão, salpicado de pedras preciosas. Vestia quimonos com fartos bordados em relevo, um toucado magnífico com diamantes, pérolas e jade, e um enorme colar de pérolas perfeitamente idênticas. Era uma mulher pequenina, mas, no trono, vestida daquele jeito, parecia gigantesca. Ela sorriu para as damas com muita simpatia e sinceridade. Foi um alívio para elas ver, sentado num trono menor e num nível abaixo, o seu sobrinho, o imperador. Ele estava pálido, mas saudou-as com entusiasmo e parecia bem-humorado. Talvez estivesse apenas doente.

A imperatriz apertou a mão de cada uma das mulheres. Ao fazer isso, um auxiliar eunuco ia lhe passando um anelão de ouro com uma pérola grande, que ela deixava escorregar para as mãos delas. Depois dessa apresentação, as esposas foram acompanhadas até uma outra sala, onde mais uma vez tomaram chá e, depois, conduzidas a um salão de banquete onde a imperatriz se sentava agora numa cadeira de cetim amarelo – a cor imperial. Ela falou um pouco com as mulheres; tinha uma bela voz. (Dizia-se que a sua voz era capaz de, literalmente, fazer as aves descenderem das árvores.) Terminada a conversa, ela pegou mais uma

vez na mão de cada uma das mulheres e, muito emocionada, lhes disse: “Uma família – uma só família.” As mulheres então assistiram a uma peça no teatro imperial. Finalmente, a imperatriz recebeu-as uma última vez. Desculpou-se pela apresentação a que tinham acabado de assistir, que era certamente inferior ao que estavam acostumadas no Ocidente. Houve mais uma rodada de chá, mas, desta vez, segundo relatou a esposa do embaixador americano, a imperatriz “adiantou-se e, levando aos lábios cada uma das xícaras de chá, dava um gole, depois, girando a xícara, a erguia até os nossos lábios dizendo novamente: ‘Uma família – uma só família’”. As mulheres receberam mais presentes, depois foram escoltadas de volta até suas liteiras e transportadas para fora da Cidade Proibida.

Nos dias prósperos dos alegres bairros em Edo, havia um especialista em moda chamado Sakakura que ficou muito amigo da grande cortesã Chitosé. Esta mulher gostava muito de beber saquê; para acompanhar, ela apreciava os chamados caranguejos de flor, encontrados no rio Mogami, no oriente, e estes ela mandava colocar em salmoura para o seu prazer. Sabendo disto, Sakakura contratou um artista da Escola Kanopara para pintar a sua crista de bambu com ouro em pó nas minúsculas conchas desses caranguejos; ele fixou o preço de cada concha pintada num retângulo de ouro e as foi dando de presente a Chitosé durante o ano para que ela as tivesse sempre.

– IHARA SAIKAKU, *THE LIFE OF AN AMOROUS WOMAN, AND OTHER WRITINGS*

As mulheres retransmitiram a seus maridos as suas mais sinceras crenças de que estavam todos enganados quanto à imperatriz. A esposa do embaixador americano relatou: “Ela estava feliz, e seu rosto irradiava benevolência. Não se viam traços de crueldade. (...) Em suas atitudes havia muita franqueza e simpatia. (...) [Saímos de lá] sentindo uma grande admiração por sua majestade e cheias de esperança com relação à China.” Os maridos relataram aos seus governos que o imperador estava bem e que podiam confiar na imperatriz.

Interpretação. O contingente estrangeiro na China não tinha ideia do que estava realmente acontecendo na Cidade Proibida. Na verdade, o imperador tinha conspirado para prender e, possivelmente, matar sua tia. Descobrimos a trama, um crime terrível em termos confucianos, ela o forçou a assinar a própria abdicação, mandou prendê-lo e disse ao mundo lá fora que ele estava doente. Como parte da pena, ele deveria aparecer nas funções oficiais como se nada tivesse acontecido.

A imperatriz-viúva odiava os ocidentais, a quem considerava uns bárbaros. Não gostava das mulheres dos embaixadores com suas modas feias e gestos

afetados. O banquete foi um espetáculo, uma sedução, para apaziguar as potências ocidentais que vinham ameaçando invadir a China caso tivessem matado o imperador. O objetivo era simples: deslumbrar as esposas com um show de cores e teatro. A imperatriz aplicou toda a sua perícia à tarefa, e ela era um gênio nos detalhes. Havia projetado a exibição em ordem crescente – primeiro os eunucos uniformizados, depois as damas manchus com seus adornos de cabeça e, finalmente, a própria imperatriz. Era teatro puro e foi impressionante. Em seguida, ela baixou um pouco o tom, humanizando o espetáculo com presentes, saudações cordiais, a presença tranquilizante do imperador, chás e divertimentos em nada inferiores ao que pudesse existir no ocidente. O banquete terminou com mais uma nota alta – a pequena encenação das xícaras de chá compartilhadas acompanhada de presentes ainda mais magníficos. Ao saírem, as mulheres estavam atordoadas. Na verdade, nunca tinham visto um esplendor tão exótico – e jamais compreenderam o quanto os seus detalhes haviam sido cuidadosamente orquestrados pela imperatriz. Fascinadas com o espetáculo, elas transferiram os seus sentimentos de felicidade para a imperatriz e lhe deram a sua aprovação – que era tudo que ela queria.

Pois esses homens que praticaram o amor sempre consideraram correto dizer que não há nada que se compare a uma mulher vestida. E quando se pensa em como um homem desafia, amarfanha, espreme e expõe o refinamento da sua dama, e como ele arruína o excelente tecido de ouro e a trama de prata, as lantejoulas e artigos de seda, pérolas e gemas preciosas, está claro que o seu ardor e satisfação podem se multiplicar – muito mais do que com uma simples pastora ou outra mulher de igual qualidade, por mais bela que seja. E por que outrora Vênus era considerada tão bela e desejável, se não porque, apesar de toda a sua beleza, ela não estivesse também graciosamente vestida, e em geral tão perfumada que se podia sentir a sua suave fragrância a cem passos de distância? Pois sempre se soube que os perfumes são um grande incentivo ao amor.

É por isso que as imperatrizes e as senhoras importantes de Roma usavam tanto estes perfumes, como também usam nossas grandes damas da França – e, principalmente, as de Espanha e Itália que, desde a antiguidade, têm sido mais curiosas e mais sofisticadas na luxúria do que as francesas, tanto nos perfumes como nos costumes e nas roupas magníficas dos quais as mais belas da França desde então copiam a requintada arte. Além do mais, italianas e espanholas também aprenderam com modelos e estátuas antigas de damas romanas, que se veem entre diversas outras antiguidades ainda existentes na Espanha e na Itália; as quais, se um

*homem as olhar atentamente, serão consideradas
muito perfeitas no modo de pentear e vestir, e muito
próprias para incentivar o amor.*

– SENHOR DE BRANTÔME, LIVES OF FAIR &
GALLANT LADIES

A chave para distrair as pessoas (sedução é distração) é encher seus olhos e ouvidos com detalhes, pequenos rituais, objetos coloridos. São os detalhes que dão às coisas uma aparência de realidade e substância. Um presente atencioso não parece ter segundas intenções. Um ritual repleto de pequenas atitudes encantadoras é muito agradável de observar. Joias, móveis elegantes, toques coloridos nas roupas ofuscam a vista. É uma fraqueza infantil nossa: preferimos nos concentrar em pequenos detalhes agradáveis a observar o quadro mais geral. Quanto mais sentidos você atrair, mais hipnotizante é o efeito. Os objetos que você usar na sua sedução (presentes, roupas etc.) têm linguagem própria, e ela é poderosa. Jamais ignore um detalhe ou o deixe ao acaso. Orquestre-os num espetáculo e ninguém notará como você está sendo manipulador.

O EFEITO SENSUAL

Um dia, um mensageiro contou ao príncipe Genji – o velho, mas ainda consumado sedutor na corte Heian japonesa no final do século X – que uma de suas conquistas da juventude tinha morrido inesperadamente, deixando uma filha órfã, chamada Tamakazura. Genji não era o pai de Tamakazura, mas resolveu, assim mesmo, trazê-la para a corte e ser o seu protetor. Assim que a moça chegou, homens de elevada posição social começaram a cortejá-la. Genji dissera a todos que ela era uma filha sua que estava desaparecida; por conseguinte, eles supunham que fosse bonita, pois Genji era o homem mais bonito da corte. (Na época, os homens não viam o rosto de uma jovem antes do casamento; em teoria, só podiam lhe dirigir a palavra se ela estivesse oculta por um biombo.) Genji a cobria de atenções, ajudando-a a fazer uma triagem de todas aquelas cartas de amor que recebia e aconselhando-a a fazer um bom casamento.

Como protetor de Tamakazura, Genji podia ver o seu rosto e ela era de verdade muito bonita. Ele se apaixonou. É uma pena, pensava, dar a outro homem esta bela criatura. Uma noite, arrebatado pelos seus encantos, ele tomou a sua mão e lhe disse que se parecia muito com a mãe, a quem ele amara um dia. Ela tremeu – não de excitação, entretanto, mas de medo, pois, apesar de não ser o seu pai, ele estava ali como seu protetor, não como um pretendente. Os criados dela não estavam em casa e era uma noite bonita. Genji, sem falar nada, despiu o seu quimono perfumado e a puxou para si. Ela começou a chorar e a resistir. Sempre um cavalheiro, Genji lhe disse que respeitaria os seus desejos, que não deixaria de cuidar dela e ela não tinha nada a temer. Em seguida, polidamente

pediu desculpas.

Vários dias depois, Genji estava ajudando Tamakazura com a sua correspondência quando leu uma carta de amor do seu irmão mais novo, príncipe Hotaru, que se incluía entre os pretendentes da moça. Na carta, Hotaru repreendia Tamakazura por não deixá-lo aproximar-se fisicamente o bastante para lhe falar sobre os seus sentimentos. Tamakazura não havia respondido; não estando acostumada com os hábitos da corte, tinha ficado com vergonha e assustada. Fingindo ajudá-la, Genji mandou um de seus criados escrever a Hotaru em nome dela. A carta, redigida numa bela e perfumada folha de papel, convidava com entusiasmo o príncipe para visitá-la.

Durante anos depois da sua entrada para o palácio, inúmeras serviços eram designadas especialmente para cuidar das roupas de Kuei-fei, que eram escolhidas e talhadas de acordo com as flores da estação. Por exemplo, no Ano-Novo (primavera), ela queria flores de abricó, ameixa e narciso; no verão, ela adotava o lótus; no outono, ela as queria com estampas de peônia; no inverno, usava o crisântemo.

Entre as jóias, as preferidas eram as pérolas, e as melhores do mundo iam para o seu boudoir e, frequentemente, bordadas em seus numerosos trajes.

Kuei-fei era a personificação de tudo que fosse adorável e extravagante. Não admira portanto que reis, príncipes, cortesãos ou humildes serviços, todos os que a conheceram um dia não conseguissem resistir ao fascínio dos seus encantos. Além do mais, ela era uma mulher muito astuta e sabia como tirar o melhor proveito de seus dons naturais. (...)

O imperador Ming Huang, figura suprema na terra e com a possibilidade de escolher as moças mais bonitas, ficou totalmente escravizado pelo seu magnetismo (...) passando dias e noites ao seu lado e abandonando o reino por sua causa.

– SHU-CHIUNG, YANG KUEI-FEI: THE MOST FAMOUS BEAUTY OF CHINA

Hotaru apareceu na hora indicada. Sentiu um enganador perfume de incenso, misterioso e sedutor. (Misturado com ele havia o próprio perfume de Genji.) O príncipe ficou excitado. Aproximando-se do biombo por trás do qual Tamakazura estava sentada, confessou-lhe o seu amor. Silenciosamente, ela recuou para um outro biombo, mais afastado. De repente, uma luz brilhou, como o brusco clarão de uma tocha acesa, e Hotaru pôde ver por trás do biombo o seu perfil: ela era mais bonita do que ele havia imaginado. Duas coisas encantaram o príncipe: o brilho súbito e misterioso da luz e o breve vislumbre da sua amada. Agora estava realmente apaixonado.

Hotaru passou a lhe fazer a corte pontualmente. Enquanto isso, confiante de

que Genji não a perseguia mais, Tamakazura via seu protetor com mais frequência. E agora pequenos detalhes não conseguiam mais passar despercebidos: os quimonos de Genji pareciam ter um brilho especial, com cores agradáveis e vibrantes, como se tingidos por mãos sobrenaturais. Os quimonos de Hotaru, em comparação, pareciam apagados. E a essência impregnada nos quimonos de Genji, como era inebriante. Ninguém mais usava tal fragrância. As cartas de Hotaru eram polidas e bem redigidas, mas as que Genji lhe enviava eram em papel magnífico, perfumado e tingido, e citavam versos poéticos, surpreendendo sempre, mas sempre adequados à ocasião. Genji também cultivava e colhia flores – cravinas, por exemplo –, que lhe dava de presente e que pareciam simbolizar o seu excepcional encanto.

Uma noite, Genji propôs ensinar Tamakazura a tocar o coto. Ela gostou muito. Adorava ler romances e, sempre que Genji tocava o coto, ela sentia como se estivesse sendo transportada para um de seus livros. Ninguém tocava o instrumento melhor do que Genji; seria uma honra aprender com ele. Agora ele a via com frequência, e o seu método de ensinar era simples: ela escolhia uma canção para ele tocar, e em seguida tentava imitá-lo. Depois de tocarem, os dois se deitavam lado a lado, com a cabeça repousando sobre o coto, olhando para a lua. Genji mandava acender as tochas no jardim, dando ao cenário um brilho muito suave.

Quanto mais Tamakazura conhecia a corte – o príncipe Hotaru, os outros pretendentes, o próprio imperador –, mais percebia que ninguém se comparava com Genji. Ele devia ser o seu protetor, sim, isso ainda era verdade, mas seria um pecado assim tão grande apaixonar-se por ele? Confusa, ela se pegou cedendo às carícias e beijos com os quais ele a surpreendia, agora que já estava fraca demais para resistir.

Interpretação. Genji é o protagonista do romance do século XI *A história de Genji*, escrito por Murasaki Shikibu, uma mulher da corte Heian. O personagem, provavelmente, foi inspirado num sedutor da vida real, Fujiwara no Korechika.

Para seduzir Tamakazura, a estratégia de Genji foi simples: ele a fez perceber indiretamente como era encantador e irresistível cercanda-a de detalhes subentendidos. Também a colocou em contato com o irmão; a comparação com esta figura sem vida, rígida, colocaria em evidência a superioridade de Genji. Na noite em que Hotaru a visitou pela primeira vez, Genji armou tudo, como se estivesse apoiando a sedução de Hotaru – o perfume misterioso, em seguida o clarão de luz na cortina. (A luz vinha de um efeito inédito: no início da noite, Genji tinha colhido centenas de pirilampos numa sacola de tecido. Na hora, ele os deixou sair todos de uma só vez.) Mas, quando Tamakazura viu Genji encorajando Hotaru a conquistá-la, suas defesas contra o protetor relaxaram, e seus sentidos foram tomados por este mestre dos efeitos sedutores. Genji

orquestrou cada detalhe possível – o papel perfumado, os quimonos coloridos, as luzes no jardim, as cravinas, a poesia, as aulas de coto que induziram uma irresistível sensação de harmonia. Tamakazura se viu arrastada por um redemoinho sensorial. Contornando a timidez e a desconfiança às quais palavras ou ações só contribuiriam, Genji cercou seus aposentos de objetos, panoramas, sons e perfumes que simbolizavam o prazer da sua companhia muito mais do que a sua presença física teria conseguido – de fato, sua presença só a teria assustado. Ele sabia que os sentidos de uma jovem são o seu ponto mais vulnerável.

Então [Pao-yu] chamou Radiante Desígnio e lhe disse: “Vai ver o que [Jade Negro] está fazendo. Se ela perguntar por mim, diga apenas que agora estou bem.”

“Vai ter de inventar uma desculpa melhor”, disse Radiante Desígnio. “Não há nada que possa enviar ou pedir? Não quero chegar lá e me sentir como uma tola sem nada para dizer.”

Pao-yu pensou um pouco, depois pegou dois lenços debaixo da almofada e entregou-os à criada recomendando: “Diga, então, que eu a estou enviando com isto.” “Que presente estranho!”, disse a criada sorrindo. “Para que ela vai querer dois lenços velhos? Vai se zangar de novo e dizer que você está zombando dela.”

“Não se preocupe”, garantiu-lhe Pao-yu. “Ela vai compreender.”

Jade Negro já havia se retirado quando Radiante Desígnio chegou ao Refúgio do Bambu. “O que a traz aqui a esta hora?”, perguntou Jade Negro.

“[Pao-yu] me pediu que trouxesse [a Jade Negro] estes lenços.”

Por um instante, Jade Negro ficou sem entender por que Pao-yu lhe mandaria tal presente naquele exato momento. Ela disse: “Suponho que devam ser algo extraordinário que alguém lhe deu.

Diga-lhe para ficar com eles, ou dar para quem lhe dará valor. Eu não preciso deles.”

“Eles não têm nada de extraordinário”, disse Radiante Desígnio. “São apenas dois lenços comuns que tinha à mão.”

Jade Negro ficou ainda mais intrigada e, então, de repente, compreendeu: Pao-yu sabia que ela ia chorar por ele e assim enviou-lhe dois dos seus lenços.

“Pode deixá-los aqui, então”, disse ela a Radiante Desígnio, que, por sua vez, ficou surpresa por Jade Negro não se ofender com a aparente brincadeira de mau gosto.

Pensando no significado dos dois lenços, Jade Negro ora se sentia feliz, ora estava triste: feliz porque Pao-yu leu seus pensamentos mais secretos e triste por

*ficar imaginando se o que era mais importante nesses
pensamentos um dia se realizaria. Assim pensando
sobre o seu futuro e o seu passado, ela não
conseguiu dormir. Apesar dos protestos de Cuco
Púrpura, ela mandou acender a sua lamparina e pôs-
se a compor uma série de quartetos escrevendo
diretamente nos lenços que Pao-yu lhe mandara.*

**– TSAO HSUEH CHIN, DREAM OF THE RED
CHAMBER**

A chave para a magistral orquestração de detalhes de Genji foi estar atento ao alvo da sua sedução. Como Genji, você precisa estar sintonizado com os sentidos de seus alvos observando-os atentamente, adaptando-se aos seus humores. Você percebe quando eles estão defensivos e se retrai. Você também sente quando eles estão cedendo, e avança. Entre uma coisa e outra, os detalhes que você arma – presentes, diversões, as roupas que veste, as flores que escolhe – têm em mira exatamente os gostos e predileções deles. Genji sabia que estava lidando com uma jovem que adorava histórias românticas; suas cravinas, o coto e a poesia tornam este mundo real para ela. Fique atento a cada movimento e desejo dos seus alvos, e revele a sua atenção nos detalhes e objetos com que os cerca, enchendo os seus sentidos com o estado de espírito que você precisa inspirar. Eles podem argumentar com suas palavras, mas não com o efeito que você tem sobre os seus sentidos.

*Portanto, na minha opinião, quando um cortejador deseja declarar
o seu amor, deve fazê-lo com suas atitudes e não com discursos,
pois os sentimentos de um homem às vezes revelam-se mais
claramente com (...) um gesto de respeito ou uma certa timidez do
que com uma quantidade de palavras.*

– Baldassare Castiglione

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Na infância, nossos sentidos eram muito mais ativos. As cores de um brinquedo novo ou um espetáculo, como o circo, nos deixavam em êxtase; ficávamos enfeitiçados com um cheiro ou som. Nas brincadeiras que inventávamos, muitas reproduzindo alguma coisa do mundo adulto em escala reduzida, como era gostoso planejar cada detalhe! Tomávamos nota de tudo.

Mais velhos, nossos sentidos se embotam. Perdemos muito da nossa sensibilidade, estamos constantemente com pressa de terminar uma tarefa, para fazer a seguinte. Na sedução, você está sempre tentando trazer o alvo de volta aos momentos dourados da infância. A criança é menos racional, mais facilmente enganada. Também está mais sintonizada com os prazeres dos sentidos. Portanto, quando estiverem com você, seus alvos não devem ter jamais as mesmas sensações que obtêm normalmente com o mundo real, onde todos nós,

sem piedade, somos obrigados a fazer tudo correndo. Você precisa, intencionalmente, diminuir esse ritmo e fazer com que eles retornem aos tempos mais simples da juventude. Os detalhes que você orquestrar – cores, presentes, pequenas cerimônias – têm como alvo os seus sentidos, o prazer infantil que sentimos com os encantos imediatos do mundo natural. Com os sentidos impregnados de coisas deliciosas, eles perdem um pouco a capacidade de raciocinar. Fique atento aos detalhes e você mesmo se verá diminuindo de ritmo; seus alvos não se concentrarão naquilo que você pode estar querendo (favores sexuais, poder etc.) porque a sua aparência é de uma pessoa muito ponderada, muito atenciosa. No reino infantil dos sentidos com que você os cerca, eles percebem nitidamente que estão sendo envolvidos por algo que é diferente do mundo real – um ingrediente básico da sedução. Lembre-se: quanto mais você fizer as pessoas se concentrarem em minúcias, menos elas notarão o alcance mais amplo do que você está pretendendo. A sedução irá assumir o ritmo lento e hipnótico de um ritual, quando os detalhes se tornam mais importantes e os momentos mais solenes.

Na China do século XVIII, o imperador Ming Huang viu uma bela jovem penteando-se à beira de um lago do palácio. Chamava-se Yang Kuei-fei e, apesar de concubina de seu filho, Huang a quis para si. Sendo ele o imperador, não havia ninguém capaz de impedi-lo de fazer isso. Era um homem prático – tinha muitas concubinas e todas com seus encantos, mas ele jamais havia perdido a cabeça por uma mulher. Yang Kuei-fei, entretanto, era diferente. Seu corpo exalava um perfume maravilhoso. Suas roupas eram de gaze feita com a mais pura seda, todas bordadas com flores diferentes dependendo da estação. Andando, ela parecia flutuar, os passinhos miúdos invisíveis por baixo da saia. Dançando era perfeita, compunha canções em sua homenagem que cantava com uma voz magnífica, tinha um modo de olhar para ele que fazia o seu sangue ferver de desejo. Ela logo se tornou a sua favorita.

Yang Kuei-fei deixou o imperador louco. Ele construía palácios para ela, ficava o tempo todo ao seu lado, satisfazia a todos os seus caprichos. Não demorou muito e o seu reino estava falido e arruinado. Yang Kuei-fei era uma ardilosa sedutora que teve um efeito devastador sobre todos os homens que cruzaram o seu caminho. Eram tantas as formas como a sua presença encantava – os perfumes, a voz, os movimentos, a conversa espirituosa, os olhares manhosos, as roupas bordadas. Estes detalhes agradáveis transformaram um rei poderoso num bebê distraído.

Desde sempre as mulheres sabem que dentro do homem aparentemente mais senhor de si existe um animal que elas podem conduzir enchendo os seus sentidos com os atrativos físicos adequados. A chave é atacar por todas as frentes possíveis. Não ignore a sua voz, os seus gestos, o seu andar, as suas roupas, os seus olhares. Algumas das mulheres mais fascinantes da história distraíram de tal

modo as suas vítimas com detalhes sensoriais que os homens nem perceberam que tudo não passava de uma ilusão.

Desde a década de 1940 até o início dos anos 1960, Pamela Churchill Harriman teve uma série de casos com alguns dos homens mais importantes e ricos do mundo – Averill Harriman (com quem mais tarde se casaria), Gianni Agnelli (herdeiro da fortuna Fiat), barão Elie de Rothschild. O que atraía esses homens, e os deixava escravizados, não era a sua beleza, a sua linhagem ou a sua vivacidade, mas a sua extraordinária atenção aos detalhes. Começando com o seu olhar atento ouvindo você falar, absorvendo todos os seus gostos. Quando conseguia entrar na sua casa, ela a enchia com as flores de que você mais gostava, fazia o seu chef preparar aquele prato que você só tinha provado nos restaurantes mais sofisticados. Você disse gostar de um artista? Dias depois, esse artista estava frequentando uma das suas festas. Ela encontrava as peças de antiquário perfeitas para você, vestia-se do modo que mais o agradasse ou excitasse, e fazia isto sem você precisar dizer nada – ela espionava, colhia informações de terceiros, escutava você falando com os outros. A atenção de Pamela aos detalhes teve um efeito intoxicante sobre todos os homens na sua vida. Tinha algo em comum com os mimos de uma mãe que estava ali para trazer a ordem e o conforto às suas vidas atendendo às suas necessidades. A vida é dura e competitiva. Cuidar de detalhes de um modo tranquilizante para o outro o torna dependente de você. A chave é sondar suas necessidades de uma forma que não seja óbvia demais; assim, quando você fizer exatamente o gesto certo, isso parecerá extraordinário, como se você tivesse lido a mente daquela pessoa. Esta é uma outra maneira de levar seus alvos de volta à infância, quando todas as necessidades deles eram satisfeitas.

Aos olhos de mulheres do mundo inteiro, Rodolfo Valentino reinou como o Grande Amante durante boa parte da década de 1920. As qualidades em que estava baseada essa atração sem dúvida incluíam o seu rosto simpático, quase bonito, a sua habilidade para dançar, uma leve crueldade estranhamente excitante nas suas atitudes. O seu traço mais cativante, porém, talvez tenha sido a sua técnica vagarosa de cortejar. Seus filmes o mostravam seduzindo uma mulher *lentamente*, com cuidadosos detalhes – enviando-lhe flores (escolhendo o tipo que combinasse com o estado de espírito que ele desejava induzir), pegando na mão dela, acendendo o seu cigarro, acompanhando-a a lugares românticos, conduzindo-a na pista de dança. Eram filmes mudos e as plateias nunca escutavam a sua voz – estava tudo nos seus gestos. Os homens o odiavam porque as esposas e namoradas agora queriam ser tratadas dessa mesma forma lenta e atenciosa.

Valentino tinha um traço feminino; dizia-se que ele cortejava uma mulher como uma outra mulher cortejaria. Mas a feminilidade não precisa figurar nesta técnica de sedução. No início da década de 1770, o príncipe Gregory Potemkin

começou um romance de muitos anos com a imperatriz Catarina, a Grande, da Rússia. Potemkin era um homem másculo, e nem um pouco bonito. Mas conseguiu conquistar o coração da imperatriz com pequenas coisas que fazia e continuou fazendo durante muito tempo. Ele a mimava com presentes maravilhosos, jamais se cansava de lhe escrever longas cartas, combinava todos os tipos de divertimentos para ela, compunha canções louvando a sua beleza. Mas aparecia diante dela descalço, despenteado, com as roupas amassadas. Não havia nenhum tipo de alvoroço nas suas atenções, que, entretanto, deixavam claro que ele iria até o fim do mundo por ela. Os sentidos da mulher são mais refinados do que os do homem; para ela, o apelo sensual óbvio de Yang Kuei-fei pareceria apressado e direto demais. O que isto significa, portanto, é que o homem só precisa ir devagar, fazendo da sedução um ritual cheio das pequenas coisas que ele tem de fazer pelo seu alvo. Sem pressa, ele a terá comendo da sua mão.

Tudo na sedução é um sinal, e nada sinaliza melhor do que as roupas. Não é que você tenha de se vestir de um modo interessante, com elegância, ou provocativamente, mas que precisa se vestir para o seu alvo – você tem de agradar ao gosto do seu alvo. Quando Cleópatra estava seduzindo Marco Antônio, suas roupas não eram ousadamente sensuais; ela se vestia como uma deusa grega sabendo do fraco de Antônio por essas figuras de fantasia. Madame de Pompadour, a amante do rei Luís XV, sabia que a fraqueza do rei era o seu tédio crônico; ela sempre usava roupas diferentes, trocando não só de cor como de estilo, oferecendo ao rei um constante banquete visual. Pamela Harriman também era moderada no seu estilo de se vestir, adequando-o ao seu papel de gueixa da alta sociedade e refletindo o gosto sóbrio dos homens a quem seduzia. O contraste funciona muito bem aqui: no trabalho ou em casa, você pode se vestir à vontade – Marilyn Monroe, por exemplo, usava jeans e camiseta –, mas quando estiver com seu alvo, vista algo mais sofisticado, como se fosse uma fantasia. A sua transformação de Cinderela é excitante e dá ideia de que você fez alguma coisa só pela pessoa que está ao seu lado. Sempre que a sua atenção for individualizada (você não se vestiria assim para qualquer um), ela será infinitamente mais sedutora.

Na década de 1870, a rainha Vitória se viu cortejada por Benjamin Disraeli, o seu primeiro-ministro. As palavras de Disraeli eram lisonjeiras e seus modos, insinuantes; ele também lhe enviava flores, cartões afetuosos ou presentes, do tipo que os homens em geral mandam. As flores eram primulas, símbolo da simples, porém bela amizade, dos dois. Desde então, sempre que Vitória via uma primula pensava em Disraeli. Ou escrevia-lhe num cartão que ele “não mais no alvorecer, mas no crepúsculo da sua existência, era obrigado a enfrentar uma vida de ansiedades e labuta; mas isto, também, tem o seu romantismo quando ele se lembra de que o seu esforço é pela mais graciosa das criaturas!”. Ou ele lhe

enviava uma caixinha sem nenhuma inscrição, mas com um coração transpassado por um seta de um lado e a palavra “Fideliter” ou “Fielmente” do outro. Vitória se apaixonou por Disraeli.

Um presente tem um poder sedutor imenso, mas o objeto em si é menos importante do que o gesto e o sutil pensamento ou emoção que ele comunica. Talvez a escolha esteja relacionada com algo do passado da vítima, ou simbolize alguma coisa entre vocês dois, ou seja uma mera representação do que você é capaz de fazer para agradar. Não era o dinheiro que Disraeli gastava que impressionava Vitória, mas o tempo que ele levava para encontrar a coisa adequada ou fazer o gesto apropriado. Presentes caros não vêm com um sentimento anexado; podem temporariamente excitar quem os recebe, mas são logo esquecidos, como uma criança esquece um brinquedo novo. O objeto que reflete a atenção de quem o dá tem um poder sentimental duradouro, que ressurge sempre que o dono o vê.

Em 1919, o escritor italiano e herói de guerra Gabriele D’Annunzio conseguiu reunir um bando de seguidores e tomar a cidade de Fiume, na costa adriática (hoje parte da Eslovênia). Ali, eles estabeleceram o seu próprio governo, que durou mais de um ano. D’Annunzio iniciou uma série de espetáculos públicos que teriam uma imensa influência sobre os políticos de outras partes. Ele se dirigia ao público de uma varanda que dava para a praça principal da cidade, repleta de estandartes coloridos, bandeiras, símbolos religiosos pagãos e, de noite, tochas. Aos discursos seguiam-se procissões. Apesar de D’Annunzio não ser de forma alguma um fascista, o que ele fez em Fiume afetou crucialmente Benito Mussolini, que copiou suas saudações romanas, o seu uso de símbolos, o seu modo de falar em público. Espetáculos assim têm sido usados desde então por governos do mundo inteiro, até pelos democráticos. A impressão geral pode ser grandiosa, mas são os detalhes orquestrados que os fazem funcionar – a quantidade de sentidos que atraem, a variedade de emoções que despertam. O seu objetivo é distrair as pessoas, e nada distrai mais do que uma riqueza de detalhes – fogos de artifício, bandeiras, música, uniformes, soldados marchando, a sensação de um aglomerado de pessoas. Fica difícil pensar direito, particularmente se os símbolos e detalhes despertam emoções patrióticas.

Finalmente, palavras são importantes na sedução e têm uma capacidade enorme de confundir, distrair e incentivar a vaidade do alvo. O mais sedutor a longo prazo, porém, é o que você não diz, o que você comunica indiretamente. As palavras vêm com facilidade e as pessoas desconfiam delas. Qualquer um pode dizer as palavras certas; e, uma vez ditas, nada é sólido, e elas podem até ser totalmente esquecidas. O gesto, o presente atencioso, os pequenos detalhes parecem muito mais reais e substanciais. São também muito mais encantadores do que palavras sublimes de amor exatamente porque falam por si sós e deixam

que o seduzido entenda mais do que existe neles. Jamais diga a alguém o que você está sentindo; deixe a pessoa adivinhar isso nos seus olhares e gestos. Essa é a linguagem mais convincente.

Símbolo: *O Banquete.*

Prepararam um banquete em sua homenagem. Tudo foi cuidadosamente coordenado – as flores, a decoração, a lista dos convidados, os dançarinos, a música, o cardápio com cinco pratos, o vinho servido à vontade. O Banquete solta a sua língua, e também as suas inibições.

O INVERSO

Não há inverso. Detalhes são essenciais a qualquer sedução bem-sucedida e não podem ser ignorados.

POETIZE A SUA PRESENÇA

Coisas importantes acontecem quando seus alvos estão sozinhos: a mais leve sensação de alívio com a sua ausência, e está tudo acabado. Isso é consequência da familiaridade e da superexposição. Mantenha-se arredio, portanto, para que estando longe eles desejem vê-lo de novo e associem você apenas a pensamentos agradáveis. Ocupe seu pensamento alternando uma presença excitante com um frio distanciamento, momentos exuberantes seguidos de ausências calculadas. Associe-se a imagens e objetos poéticos para que ao pensarem em você eles o vejam através de uma aura idealizada. Quanto mais você figurar na mente deles, mais eles o envolverão em fantasias sedutoras. Liberte essas fantasias com sutis incoerências e alterações no seu comportamento.

PRESENÇA/AUSÊNCIA POÉTICA

Em 1943, os militares argentinos derrubaram o governo. Um popular coronel de 48 anos de idade, Juan Perón, foi nomeado secretário do trabalho e questões sociais. Perón era um viúvo que tinha uma queda por mocinhas; na época da sua nomeação, estava envolvido com uma adolescente que apresentava a todos como sua filha.

*Aquele que não sabe cercar uma moça de forma que
ela perca de vista tudo que ele não quer que ela veja,
aquele que não sabe se transformar numa figura
poética na mente de uma moça de forma que venha
dela tudo que ele deseja – é e continua sendo um
desajeitado. (...) Poetizar-se para uma moça é uma
arte.*

– SÖREN KIERKEGAARD, DIÁRIO DE UM
SEDUTOR

Numa noite de janeiro de 1944, Perón estava sentado entre os outros líderes militares num estádio de Buenos Aires assistindo a um festival de artistas. Era tarde e havia alguns lugares vazios perto dele; vindas não se sabe de onde, duas belas jovens atrizes pediram licença para se sentar. Estavam brincando? Ele gostou muito. Reconheceu uma das atrizes – era Eva Duarte, estrela de novelas de rádio cuja fotografia aparecia sempre nas primeiras páginas dos tabloides. A outra atriz era mais jovem e mais bonita, mas Perón não conseguia desviar os olhos de Eva, que conversava com outro coronel. Ela não fazia o seu tipo. Tinha 24 anos, velha demais para o seu gosto; suas roupas eram espalhafatosas e havia algo de gélido nos seus modos. Mas ela olhou para ele, e esse olhar o excitou. Ele desviou os olhos por um momento e, quando percebeu, ela havia trocado de lugar e estava sentada ao seu lado. Começaram a conversar. Ela não perdia uma só de suas palavras. Sim, tudo que ele dizia era exatamente o que ela sentia – os pobres, os trabalhadores, eles eram o futuro da Argentina. Ela mesma conhecera a pobreza. Estava quase chorando quando lhe disse no fim da conversa: “Obrigada por existir.”

*O que mais? Ela está lá fora, reclinada na sua liteira,
Aproxime-se discretamente,
E – só para enganar os ouvidos de quem estiver por
perto –
Torne habilmente cada frase enigmática
Com sutis ambiguidades. Se ela estiver caminhando
ociosamente
Pela colunata, então caminhe você por ali também –
Alterne os seus passos com os dela, ande na frente,
fique para trás,
Ora devagar, ora mais rápido. Seja ousado,*

Desvie por entre as colunas entre vocês, passe
 Demoradamente ao lado dela. Não deixe
 de frequentar o teatro quando ela lá estiver, observe
 a sua beleza – Dos ombros para cima, ela é o tempo
 Mais deliciosamente gasto, um banquete para olhares
 de adoração,
 Para a eloquência das sobranceiras, o sinal que fala.
 Aplauda quando um dançarino homem se pavoneia
 como a heroína,
 Bata palmas para todos os papéis de amante.
 Quando ela se retirar, retire-se também – mas não se
 levante antes dela:
 Dedique o seu tempo aos caprichos da sua amante.
 (...)

Acostume-a com você;
 Hábito é a chave, não poupe sofrimentos até
 alcançá-lo.
 Deixe que ela o veja sempre por perto, sempre
 escutando o que você fala,
 Mostre-lhe o seu rosto dia e noite.
 Quando tiver certeza de que ela sente a sua falta,
 Quando parecer certo que ela lamentará a sua
 ausência,
 Então lhe dê uma trégua: um campo fica mais fértil
 quando o solo ocioso,
 Ressequido, se encharca com a chuva.
 A presença de Demófonos dava a Fílis não mais do
 que uma leve excitação;
 Foi pôr-se ao mar que lhe causou tristeza no coração.
 Penélope estava atormentada com a ardilosa
 ausência de Ulisses,
 Protesileu, distante, deixou em brasas Laodameia.
 Separações curtas funcionam melhor, porém: o
 tempo desgasta os afetos,
 O amor ausente desaparece, um novo toma o seu
 lugar.
 Com Menelau distante, a pouca inclinação de
 Helena para dormir
 Sozinha a conduzia de noite para
 A cama confortável do seu hóspede. Ficou louco,
 Menelau?

– Ovídio, A ARTE DE AMAR

Poucos dias depois, Eva já tinha conseguido se livrar da “filha” de Perón e se instalar no seu apartamento. Para onde quer que ele se virasse, lá estava ela preparando as suas refeições, cuidando dele quando estava doente, aconselhando-o na política. Por que ele a deixou ficar? Em geral ele se divertia com uma jovem superficial, depois, quando ela parecia estar ficando grudada demais, ele se livrava dela. Mas não havia nada de superficial em Eva. Com o tempo, ele se viu cada vez mais viciado no sentimento que ela lhe despertava. Era profundamente fiel, espelhando todas as suas ideias, inflando sem parar o seu

ego. Ele se sentia mais másculo na sua presença, era isso, e mais poderoso – ela acreditava nele como o líder ideal para o país, e sua fé o comovia. Ela era como as mulheres nos tangos que ele tanto apreciava – as mulheres sofredoras das ruas que se tornavam figuras maternas santificadas e cuidavam de seus homens. Perón a via todos os dias, porém jamais achou que a conhecia totalmente; num dia, ela fazia comentários ligeiramente obscenos, no outro, ela era uma perfeita dama. Ele tinha uma só preocupação: ela queria se casar, e ele não podia se casar com ela – era uma atriz com um passado duvidoso. Os outros coronéis já estavam achando um escândalo o seu envolvimento com aquela mulher. Não obstante, o romance continuava.

Em 1945, Perón foi exonerado do seu posto e preso. Os coronéis temiam a sua crescente popularidade e desconfiavam do poder da sua amante, que parecia exercer sobre ele uma total influência. Era a primeira vez, em quase dois anos, que ele estava realmente sozinho, e realmente separado de Eva. De repente, ele se viu tomado por novas emoções: espetou fotografias dela por toda a parede. Lá fora, greves em massa eram organizadas em protesto por sua prisão, mas ele só pensava em Eva. Ela era uma santa, uma mulher do destino, uma heroína. Ele lhe escreveu: “Só longe da pessoa amada é que somos capazes de medir a extensão do nosso afeto. Desde o dia em que a deixei (...) não consigo acalmar o meu triste coração. (...) Minha imensa solidão está impregnada de recordações suas.” Agora ele prometeu que se casaria com ela.

As greves se tornavam mais intensas. Oito dias se passaram e Perón foi libertado; casou-se logo com Eva. Meses depois, ele foi eleito presidente. Como primeira-dama, Eva participava das cerimônias oficiais com suas roupas e joias um tanto extravagantes; ela era vista como uma ex-atriz com um enorme guarda-roupa. Mas, em 1947, ela partiu para uma turnê pela Europa e os argentinos acompanharam cada movimento seu – as multidões em êxtase saudando-a na Espanha, a sua audiência com o papa – e, na sua ausência, a opinião deles a seu respeito mudou. Como ela representava bem o espírito argentino, a sua nobre simplicidade, o seu gosto pelo drama! Ao voltar, semanas depois, eles a cobriram de atenções.

Eva também havia mudado durante a sua viagem pela Europa: agora os seus cabelos oxigenados estavam puxados para trás num coque severo, e ela vestia *tailleurs* bem cortados. Tinha um ar mais sério, mais adequado a uma mulher que ia se tornar a salvadora dos pobres. Em breve a sua imagem era vista por toda parte – suas iniciais nas paredes, nos lençóis, nas toalhas dos hospitais para pessoas pobres; seu perfil nas camisetas de um time de futebol da região mais pobre da Argentina, cujo clube ela patrocinava; o seu rosto sorridente gigantesco cobrindo as laterais dos prédios. Visto ter se tornado impossível descobrir qualquer coisa de pessoal a seu respeito, começaram a surgir todos os tipos de fantasias. E, quando o câncer interrompeu a sua vida em 1952, aos 33 anos (a

idade de Cristo ao morrer), o país ficou de luto. Milhões de pessoas desfilarão diante do seu corpo embalsamado. Ela não era mais uma atriz de rádio, uma esposa, uma primeira-dama, mas Evita, uma santa.

Interpretação. Eva Duarte era uma moça pobre, filha ilegítima, que fugiu para Buenos Aires para ser atriz e foi forçada a fazer muitas coisas desleais para sobreviver e vencer no mundo teatral. Seu sonho era escapar de tudo que pudesse limitar o seu futuro, pois era muito ambiciosa. Perón era a vítima perfeita. Ele se imaginava um grande líder, mas a verdade é que estava rapidamente se tornando um velho lascivo e fraco demais para subir de posição. Eva injetou poesia na sua vida. A linguagem dela era rebuscada e teatral; ela o cercava de atenções, quase mesmo a ponto de sufocá-lo, mas a mulher obediente e servil a um grande homem é uma imagem clássica e celebrada em inúmeros tangos. No entanto, ela conseguia se manter arisca, misteriosa, como uma estrela de cinema que se vê sempre nas telas, mas que ninguém conhece de verdade. E, quando Perón ficou finalmente sozinho, na prisão, essas imagens e associações poéticas explodiram na sua cabeça. Ele a idealizava loucamente; no que lhe dizia respeito, ela tinha deixado de ser uma atriz com um passado de mau gosto. Do mesmo modo, ela seduziu uma nação inteira. O segredo era a sua dramática presença poética combinada com um toque de misterioso distanciamento; com o tempo, podia-se ver nela o que se quisesse. Até hoje, as pessoas fantasiam sobre quem foi realmente Eva Perón.

*Quanto ao Nascimento do Amor
Eis o que acontece com a alma:*

1. *Admiração.*
2. *Você pensa: "Que delícia seria beijá-la, ser por ela beijado" e assim por diante (...)*
3. *Esperança. Você observa as suas perfeições, e é neste momento que uma mulher deve realmente se render, para o máximo do prazer físico. Mesmo as mais recatadas coram até o branco dos olhos neste momento de esperança. A paixão é tão forte, o prazer tão intenso, que elas se traem inconfundivelmente.*
4. *Nasceu o amor. Amar é gostar de ver, tocar e sentir com todos os sentidos, o mais perto possível, um objeto adorável que retribui o amor.*
5. *Tem início a primeira cristalização. Na certeza de que uma mulher o ama, é um prazer dotá-la com mil perfeições e contar suas bênçãos com infinita satisfação. No final você lhe dá um valor excessivo, e a vê como algo que caiu do céu, desconhecido ainda, mas que certamente será seu. Deixe um amante com seus pensamentos por vinte e quatro horas, e é isso que acontece:
Nas minas de sal de Salzburgo, lançam um galho*

seco em um dos poços abandonados. Dois ou três meses depois, ele é retirado coberto de um luminoso depósito de cristais.

O minúsculo ramo, não maior do que a garra de um passarinho, está salpicado com uma galáxia de cintilantes diamantes. O ramo original está irreconhecível.

O que chamei de cristalização é um processo mental que encontra em tudo que acontece novas provas da perfeição do ser amado. (...)

O homem apaixonado vê a perfeição no objeto do seu amor, mas sua atenção tende a se desviar depois de algum tempo porque tudo que é uniforme é cansativo, até a felicidade perfeita.

Isto é o que acontece em seguida para prender a atenção:

6. Vem surgindo a dúvida. (...) Ele é visto com indiferença, frieza, ou até raiva se parecer confiante demais. Ele tenta compensar entregando-se a outros prazeres, mas os acha vazios. Ele é tomado pelo temor de uma assustadora calamidade e agora se concentra totalmente. Assim começa:

7. A segunda cristalização, que deposita camadas de diamantes como prova de que “ela me ama”; A cada minuto, durante toda a noite que se segue ao surgir da dúvida, o amante tem um momento de terrível apreensão e, em seguida, se tranquiliza, “ela me ama”; e a cristalização começa a revelar novos encantos. E aí, mais uma vez, o olho feroz da dúvida o espia e ele para hipnotizado. Ele se esquece de respirar e murmura: “Mas ela me ama?” Dilacerado entre a dúvida e a alegria, o pobre amante se convence de ser impossível encontrar maior prazer no mundo do que aquele que ela poderá lhe dar.

– STENDHAL, SOBRE O AMOR

A familiaridade destrói a sedução. É raro isso acontecer logo de início; há muito o que aprender a respeito de uma nova pessoa. Mas, no meio desse processo, chega uma hora em que o alvo começa a idealizar e fantasiar você só para descobrir que você não é o que ele, ou ela, pensou. Não é uma questão de ser visto com muita frequência, ou de estar disponível demais, como alguns imaginam. De fato, se os seus alvos o veem muito raramente, você não lhes dá nada com que se satisfazer, e outra pessoa pode conquistar a atenção deles; você precisa ocupar a mente deles. É mais uma questão de ser muito coerente, muito óbvio, muito humano e real. Seus alvos não podem idealizá-lo se o conhecerem demais, se começarem a vê-lo como humano demais. Não só você precisa manter uma certa distância, como deve haver algo fantástico e fascinante em você, criando em sua mente todos os tipos de deliciosas possibilidades. A possibilidade que Eva oferecia era a de ser aquilo que, na cultura argentina, se considerava como a mulher ideal – dedicada, maternal, santa –, mas são inúmeros os ideais

poéticos que você pode tentar personificar. Cavalheirismo, aventura, romance e outros mais são igualmente potentes e, se você estiver envolto numa leve fragrância dessas qualidades, poderá criar uma atmosfera poética o suficiente para impregnar a mente das pessoas de fantasias e sonhos. A qualquer custo, você deve personificar alguma coisa, nem que seja malícia e maldade. Qualquer coisa para evitar o estigma da familiaridade e do lugar-comum.

O que eu preciso é de uma mulher que seja alguma coisa, qualquer coisa; muito bonita ou muito boa, ou, em último recurso, muito má; muito espirituosa ou muito idiota, mas alguma coisa.

– Alfred de Musset

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Todos fazemos de nós mesmos uma imagem muito mais lisonjeira do que a realidade: nós nos achamos mais generosos, altruístas, honestos, amáveis, inteligentes ou bonitos do que somos de fato. É extremamente difícil para nós ter uma opinião honesta quanto às nossas próprias limitações; temos uma necessidade desesperada de nos idealizar. Como a escritora Angela Carter observa, preferimos nos alinhar com os anjos do que com os primatas superiores de quem na verdade descendemos.

Esta necessidade de idealização se estende aos nossos envolvimento românticos porque, quando estamos apaixonados, ou fascinados por uma outra pessoa, vemos um reflexo de nós mesmos. A nossa escolha, quando decidimos nos envolver com a outra pessoa, revela algo importante e íntimo a nosso respeito: não queremos enxergar que nos apaixonamos por alguém vulgar, que se veste mal ou não tem gosto, porque isso reflete mal naquilo que somos. Além do mais, quase sempre tendemos a nos apaixonar por alguém que de alguma forma se assemelhe a nós. Se essa pessoa tiver uma deficiência ou, pior de tudo, for comum, então há alguma coisa de deficiente ou comum em nós mesmos. Não, custe o que custar, a pessoa amada deve ser supervalorizada e idealizada, no mínimo pelo bem da nossa própria autoestima. E também, num mundo duro e cheio de decepções, é um prazer enorme conseguir fantasiar a respeito da pessoa com quem se está envolvido.

Assim a tarefa do sedutor fica mais fácil: as pessoas estão doidas para ter a chance de fantasiar sobre *você*. Não estrague esta oportunidade de ouro expondo-se demais, ou se tornando tão familiar e banal que o alvo o veja exatamente como você é. Não é preciso ser um anjo, ou um modelo de virtude – isso seria um tédio. Você pode ser perigoso, travesso, até um pouco vulgar, dependendo do gosto da sua vítima. Porém jamais comum ou limitado. Na poesia (ao contrário da realidade), tudo é possível.

Tão logo nos vemos enfeitados por uma outra pessoa, formamos

mentalmente uma imagem de quem ela é e dos prazeres que poderá oferecer. Pensando nela quando estamos sozinhos, tendemos a idealizar essa imagem cada vez mais. O romancista Stendhal, no seu livro *Sobre o amor*, chama este fenômeno de “cristalização”, contando como, em Salzburgo, na Áustria, costumava-se lançar um galho seco nas profundezas de uma mina de sal abandonada em pleno inverno. Meses depois, ao retirarem o galho, ele estava coberto de cristais espetaculares. É isso que acontece com a pessoa amada dentro de nossa mente.

Segundo Stendhal, entretanto, existem duas cristalizações. A primeira acontece assim que conhecemos a pessoa. A segunda, e mais importante, se dá mais tarde, quando uma ligeira dúvida vai se infiltrando – você deseja a outra pessoa, mas ela se esquivava, você não tem certeza de que ela é sua. Esta leve dúvida é crítica – faz a sua imaginação trabalhar dobrado, intensifica o processo poetizador. No século XVII, o grande libertino duque de Lauzun realizou uma das mais espetaculares sedução da história – a da Grande Mademoiselle, prima do rei Luís XIV e a mulher mais rica e poderosa da França. Ele excitava a imaginação dela com breves encontros na corte, deixando-a vislumbrar de leve a sua espiroituosidade, a sua audácia, os seus modos frios. Ela começou a pensar nele quando estava sozinha. Em seguida, passou a tropeçar nele com mais frequência na corte, e os dois mantinham breves conversas ou davam pequenos passeios. Depois desses encontros, ela ficava com uma dúvida: Ele está ou não está interessado em mim? Isto a fazia querer vê-lo mais para esclarecer as suas dúvidas. Ela começou a idealizá-lo de um modo totalmente desproporcional com a realidade, pois o duque era um incorrigível canalha.

Lembre-se: se você é fácil de ter, não deve valer tanto assim. É difícil poetizar uma pessoa que se mostra tão vulgar. Se, passado o interesse inicial, você deixar claro que não é uma pessoa que passe despercebida, se despertar uma leve dúvida, o alvo vai imaginar que existe alguma coisa especial, sublime, inatingível em você. Sua imagem se *cristalizará* na mente da outra pessoa.

Cleópatra sabia que não era muito diferente das outras mulheres, e que de fato o seu rosto não era particularmente bonito. Mas sabia também que os homens tendem a supervalorizar uma mulher. Basta sugerir que existe algo diferente em você para que o associem a algo grandioso e poético. Cleópatra fez César perceber que ela estava ligada aos grandes reis e rainhas do passado egípcio; com Antônio, ela criou a fantasia de que era descendente da própria Afrodite. Estes homens estavam se divertindo com uma mulher que não era apenas decidida, mas uma espécie de deusa. Estas associações podem ser difíceis hoje em dia, mas as pessoas ainda sentem um prazer enorme em associar o outro a alguma figura fantástica da infância. John F. Kennedy se apresentou como um cavaleiro andante – nobre, bravo, encantador. Pablo Picasso não era apenas um grande pintor sedento de jovens, ele era o Minotauro da lenda grega, ou o

trapaceiro diabólico que tanto seduz as mulheres. Estas associações não devem ser feitas com muita antecedência; elas só funcionam quando o alvo começa a ficar fascinado, quando já está sugestível. Um homem que tivesse acabado de conhecer Cleópatra acharia ridícula a associação com Afrodite. Mas quem está se apaixonando acreditará em quase tudo. O truque é associar a sua imagem a algo mítico com as roupas que você veste, com as coisas que diz, os lugares que frequenta.

Apaixonar-se automaticamente pode levar à loucura.

Não controlado, chega a extremos. Disto sabem muito bem os “conquistadores” de ambos os sexos.

Depois que a atenção de uma mulher se fixa num homem, é muito fácil para ele dominar totalmente os pensamentos dela. Um simples jogo de aquece e resfria, de atitudes solícitas e desdém, de presença e ausência é o que basta. O ritmo dessa técnica atua

sobre a atenção da mulher como uma máquina pneumática e acaba esvaziando-a de todo o restante do mundo. Como diz bem o nosso povo: “Exaurir alguém de seus sentidos!” De fato, a pessoa é

absorvida – absorvida por um objeto! Na grande maioria, os “casos de amor” se reduzem a este jogo mecânico do amado sobre a atenção do amante.

A única coisa que salva um amante é um choque violento externo, um tratamento que lhe é imposto.

Muitos acham que ausência e longas viagens são um bom antídoto para os amantes. Observe que estas são curas para a própria atenção. A distância da pessoa amada nos faz famintos da sua atenção; impede qualquer outra coisa de despertar atenção.

Viagens, ao nos obrigar fisicamente a sair de nós mesmos e solucionar centenas de pequenos problemas, ao nos arrancar de nosso ambiente habitual e nos impor centenas de objetos inesperados, conseguem derrubar o porto seguro do maníaco e abrir canais na sua consciência selada, pelos quais entram o ar fresco e a perspectiva normal.

— JOSÉ ORTEGA Y GASSET, *ON LOVE: ASPECTS OF A SINGLE THEME*

No romance de Marcel Proust *Em busca do tempo perdido*, o personagem Swann se vê aos poucos seduzido por uma mulher que não é realmente o seu tipo. Ele é um esteta e gosta de coisas sofisticadas. Ela é de uma classe inferior, menos refinada, até um pouco deselegante. O que a poetiza na mente dele é uma série de momentos exuberantes que passam juntos, momentos que ele começa a associar a ela. Um deles é um concerto num salão que frequentavam, no qual ele ficou inebriado com alguns breves compassos de uma sonata. Sempre que ele pensa nela, lembra desta pequena melodia. Presentinhos que ela lhe dava, objetos

que havia tocado ou manipulado começam a adquirir vida própria. Qualquer tipo de experiência que se torne mais intensa, artística ou espiritual se prolonga na mente por mais tempo do que as comuns. Você precisa encontrar um jeito de dividir esses momentos com seus alvos – um concerto, uma peça de teatro, um encontro espiritual, seja o que for – para que eles associem a você algo elevado. Momentos exuberantes compartilhados exercem uma imensa atração sedutora. Além disso, qualquer tipo de objeto pode ser impregnado de ressonâncias poéticas e associações sentimentais, como discutimos no último capítulo. Os presentes que você dá e outros objetos podem se tornar impregnados com sua presença; se estiverem associados a lembranças agradáveis, vê-los vai lembrar você e acelerar o processo de poetização.

Embora se diga que longe dos olhos mais perto do coração, uma ausência antes da hora será mortal para o processo de cristalização. Como Eva Perón, você deve cercar seus alvos com uma atenção focalizada para que naqueles momentos críticos em que estiverem sozinhos a mente deles gire numa espécie de reflexo de emoções passadas. Faça tudo que puder para manter o alvo pensando em você. Cartas, lembrancinhas, presentes, encontros inesperados – tudo isso o torna onipresente. Tudo deve lembrar você.

Finalmente, se os seus alvos devem vê-lo como uma figura elevada e poética, é vantagem fazer com que eles mesmos, por sua vez, se sintam elevados e poetizados. O escritor Chateaubriand fazia uma mulher sentir-se uma deusa, ela causava nele um efeito fortíssimo. Ele lhe enviava poemas que ela, supostamente, havia inspirado. Para fazer a rainha Vitória se sentir ao mesmo tempo uma mulher sedutora e uma grande líder, Disraeli a comparava com personagens mitológicas e grandes antecessoras, tais como a rainha Elizabeth. Ao idealizar assim os seus alvos, em troca você faz com que eles o idealizem, visto que você deve ser igualmente notável para ser capaz de ver e apreciar neles todas essas excelentes qualidades. Ficarão também viciados nos sentimentos sublimes que você inspira.

Símbolo: *A Auréola.*

Lentamente, quando o alvo está sozinho, ele começa a imaginar uma espécie de brilho tênue envolvendo a sua cabeça, formado por todos os possíveis prazeres que você é capaz de oferecer, o fulgor da sua presença carregada de energia, as suas nobres qualidades. Auréola o distingue das outras pessoas. Não a faça desaparecer tornando-se familiar e comum.

Pode parecer que a tática inversa seria revelar algo sobre você mesmo, ser totalmente honesto a respeito de suas falhas ou virtudes. Esta sinceridade era uma das características de Lord Byron – ele quase vibrava de emoção ao revelar todas as suas más e desagradáveis qualidades, chegando mesmo ao ponto de, mais tarde na sua vida, contar às pessoas sobre o envolvimento incestuoso que teve com sua meia-irmã. Este tipo de intimidade perigosa pode ser imensamente sedutora. O alvo poetizará os seus vícios, e a sua honestidade com relação a eles; começarão a ver mais do que existe. Em outras palavras, o processo de idealização é inevitável. A única coisa que não pode ser idealizada é a mediocridade, mas nela não há nada de sedutor. É impossível seduzir sem criar algum tipo de fantasia ou poetização.

A excessiva familiaridade pode destruir a cristalização. Uma encantadora menina de 16 anos estava começando a gostar muito de um simpático rapaz da sua idade, que costumava passar por baixo da sua janela ao entardecer. A mãe da moça o convidou para passar uma semana com eles no campo. Era um remédio ousado, reconheço, mas a menina era romântica e o rapaz um bocado sem graça; em três dias ela o desprezava.

– STENDHAL,
DO AMOR

DESARME USANDO A FRAQUEZA E A VULNERABILIDADE ESTRATÉGICAS

Excesso de manobras da sua parte pode levantar suspeitas. A melhor maneira de encobrir os seus rastros é fazer o outro se sentir superior e mais forte. Se você parece fraco, vulnerável, cativado pela outra pessoa e incapaz de se controlar, suas ações terão uma aparência mais natural, menos calculada. A fraqueza física – lágrimas, acanhamento, palidez – ajuda a criar este efeito. Para ganhar mais confiança, faça da honestidade uma virtude: afirme a sua “sinceridade” confessando algum pecado seu – não precisa ser verdade. Finja-se de vítima, depois transforme a solidariedade do seu alvo em amor.

A ESTRATÉGIA DA VÍTIMA

Naquele verão sufocante, na década de 1770, quando a Présidente de Tourvel foi visitar o château da sua velha amiga madame de Rosemonde, deixando em casa o marido, ela contava gozar da paz e da tranquilidade da vida rural mais ou menos sozinha. Mas gostava de prazeres simples e logo seu cotidiano no château entrou numa rotina confortável – missas todos os dias, passeios a pé pela região, obras de caridade nas aldeias vizinhas, jogos de cartas à noite. Quando o sobrinho da madame de Rosemonde apareceu, portanto, a Présidente se sentiu constrangida – mas também ficou curiosa.

As fracas têm poder sobre nós. As francas, enérgicas, eu dispenso. Sou fraco e indeciso por natureza, e a mulher tranquila e reservada, que obedece aos desejos de um homem a ponto de se permitir ser usada, é muito mais encantadora. Um homem pode moldá-la à vontade, e gosta ainda mais dela.

– MURASAKI SHIKIBU, *THE TALE OF GENJI*

O sobrinho, Vicomte de Valmont, era o libertino mais notório de Paris. Sem dúvida era bonito, mas não o que ela havia esperado: parecia triste, um tanto oprimido e, o mais estranho de tudo, mal tinha prestado atenção nela. A Présidente não era uma mulher coquete; vestia-se com simplicidade, ignorava a moda e amava o marido. Mas era jovem e bela, e estava acostumada a chamar a atenção dos homens. No fundo, ela estava ligeiramente perturbada porque ele não a notava. Então, um dia, na missa, ela viu de repente Valmont, que parecia absorto em suas orações. Veio-lhe a ideia de que ele estava numa fase de busca de si mesmo.

Hera, filha de Cronos e Reia, tendo nascido na ilha de Samos ou, há quem diga, em Argos, foi criada na Arcádia por Temenos, filho de Pelasgos. As Estações foram suas amas. Após banir o seu pai, o irmão gêmeo de Hera, Zeus, foi procurá-la em Cnossos, Creta, ou, alguns dizem, no monte Thomax (hoje chamado de montanha Cuco), na Argólida, onde a cortejou, no início sem sucesso. Ela teve piedade dele só quando ele se disfarçou de cuco sujo de lama e ternamente o aqueceu ao seio. Nisso ele, de imediato, retornou à sua verdadeira forma e a estuprou, assim ela foi forçada por vergonha a se casar com ele.

– ROBERT GRAVES, *THE GREEK MYTHS*

Assim que se espalhou a notícia de que Valmont estava no castelo, a Présidente recebeu uma carta de uma amiga alertando-a para esse homem

perigoso. Mas ela se achava a última mulher do mundo capaz de ser vulnerável a ele. Além do mais, ele parecia prestes a se arrepender do seu mau passado; talvez ela pudesse ajudá-lo nessa direção. Que maravilhosa vitória seria para Deus. E assim a Présidente observava as idas e vindas de Valmont tentando compreender o que se passava na sua cabeça. Era estranho, por exemplo, que ele saísse de manhã para caçar e voltasse sem ter caçado coisa alguma. Um dia, ela resolveu incumbir uma criada de fazer uma leve e inocente espionagem, e ficou intrigada e encantada ao saber que Valmont não tinha ido caçar; ele fora visitar uma aldeia da região, onde deu dinheiro para uma família pobre que estava sendo despejada de casa. Sim, ela estava certa, sua alma apaixonada estava largando a sensualidade pela virtude. Como ela se sentia feliz por isso!

Naquela noite, Valmont e a Présidente se viram sozinhos pela primeira vez, e ele de repente explodiu numa surpreendente confissão. Estava perdidamente apaixonado pela Présidente, e com um amor como nunca havia experimentado antes: a virtude dela, a sua bondade, a sua beleza, seus modos delicados o haviam conquistado totalmente. A generosidade dele com os pobres naquela tarde era por sua causa – talvez inspirado nela, talvez algo mais sinistro: tinha sido para impressioná-la. Ele jamais confessaria isso mas, sozinho com ela, não conseguiu controlar suas emoções. Ajoelhando-se, ele lhe implorou para ajudá-lo, para guiá-lo na sua miséria.

Numa estratégia (?) de sedução, um atrai o outro para a sua própria área de fraqueza, que é também a área de fraqueza do outro ou da outra. Uma fraqueza calculada, uma fraqueza incalculável: um desafia o outro a ceder. (...)

Seduzir é parecer fraco. Seduzir é enfraquecer. Seduzimos com nossas fraquezas, jamais com sinais de força ou poder. Na sedução colocamos em funcionamento esta fraqueza, e é isso que dá força à sedução.

Seduzimos com a nossa morte, a nossa vulnerabilidade e com o vazio que nos assombra. O segredo é saber jogar com a morte na ausência de um olhar ou gesto, na ausência de conhecimento ou significado.

A psicanálise nos diz para assumir a nossa fragilidade e passividade, mas, quase em termos religiosos, as transforma numa espécie de resignação e aceitação para promover um bem temperado equilíbrio psíquico. Sedução, ao contrário, joga triunfantemente com a fraqueza, fazendo disso um jogo, com suas próprias regras.

– JEAN BAUDRILLARD, SEDUCTION

A Présidente foi apanhada desprevenida e começou a corar. Muito constrangida, ela saiu correndo da sala e por alguns dias fingiu estar doente. Não

sabia como reagir às cartas que Valmont agora lhe enviava implorando para que o perdoasse. Ele elogiava o seu belo rosto e a sua bela alma, e afirmava que ela o havia feito repensar toda a sua vida. Essas cartas emotivas produziam emoções perturbadoras e de Tourvel se orgulhava da sua calma e prudência. Sabia que deveria insistir para que ele saísse do château, e lhe escreveu nesse sentido; relutante, ele concordou, mas com uma condição – que ela lhe permitisse escrever de Paris. Ela consentiu, desde que as cartas não fossem ofensivas. Quando ele disse a madame de Rosemonde que estava partindo, a Présidente sentiu uma pontada de culpa: sua anfitriã e tia sentiria a falta do sobrinho, e ele estava tão pálido. Obviamente sofria.

As cartas de Valmont começaram a chegar e de Tourvel logo se arrependeu de ter lhe dado esta liberdade. Ele ignorava a sua exigência de evitar falar de amor – na verdade, ele jurava amá-la eternamente. Ralhava com ela por sua frieza e falta de sensibilidade. Explicava o mau caminho que havia dado à sua vida – não era culpa sua, ele não tinha tido orientação, fora desviado pelos outros. Sem a sua ajuda, ele voltaria a cair nesse mundo. Não seja cruel, ele dizia, você é quem me seduziu. Sou seu escravo, a vítima de seus encantos e bondade; visto que é forte e não sente o que eu sinto, nada tem a temer. De fato, a Présidente de Tourvel tinha pena de Valmont – ele parecia tão fraco, tão sem controle. Como ela poderia ajudá-lo? E por que pensava nele, o que fazia agora cada vez mais? Era uma mulher bem casada. Não, ela devia pelo menos colocar um ponto final nesta cansativa correspondência. Nada de falar de amor, ela escreveu, ou não responderia mais. As cartas pararam de chegar. Ela sentiu um alívio. Finalmente, paz e tranquilidade.

Numa noite, porém, ela estava sentada à mesa do jantar quando escutou, de repente, a voz de Valmont lá atrás falando com madame de Rosemonde. Num impulso, ele dizia, tinha resolvido voltar para uma breve visita. Ela sentiu correr um arrepio pela espinha, o rosto corou; ele se aproximou e sentou-se ao seu lado. Olhou para ela, ela desviou os olhos e encontrou logo uma desculpa para levantar-se da mesa e ir para o seu quarto. Mas não conseguiu evitá-lo totalmente nos dias seguintes, e ele lhe parecia mais pálido do que nunca. Ele era polido e, às vezes, passava-se um dia inteiro sem que ela o visse, mas essas curtas ausências tiveram um efeito paradoxal: agora de Tourvel percebia o que tinha acontecido. Ela sentia falta dele, queria vê-lo. Este modelo de virtude e bondade tinha se apaixonado por um incorrigível leviano. Desgostosa consigo mesma e com o que havia permitido acontecer, ela deixou o château no meio da noite, sem avisar ninguém, e foi para Paris, onde planejava de alguma maneira se arrepender do seu terrível pecado.

O antigo provérbio americano diz que, para enganar uma pessoa, você precisa antes conquistar a sua confiança ou, pelo menos, fazer com que ela se sinta

superior (as duas ideias estão relacionadas) e baixe a guarda. O provérbio explica muita coisa sobre comerciais de televisão. Supondo que as pessoas não sejam idiotas, elas devem reagir aos comerciais de TV com um sentimento de superioridade que lhes permite acreditar que estão no controle. Na persistência desta ilusão da vontade, conscientemente elas nada têm a temer com os comerciais.

As pessoas tendem a confiar em tudo que se achem com capacidade de controlar. (...)

Os comerciais de TV parecem tolos, desajeitados e ineficazes de propósito. São feitos para parecerem assim em nível consciente a fim de, conscientemente, serem ridicularizados e rejeitados. (...) Os publicitários em geral admitem que, ao longo dos anos, os comerciais aparentemente piores são os que vendem mais. Um comercial de TV eficaz é intencionalmente projetado para insultar a inteligência consciente do espectador e, portanto, penetrar em suas defesas.

– **WILSON BRYAN KEY**, *SUBLIMINAL SEDUCTION*

Interpretação. O personagem de Valmont no romance epistolar *As ligações perigosas*, de Choderlos de Laclos, baseia-se na vida real de vários libertinos famosos da França do século XVIII. Tudo que Valmont faz é calculado – as ações ambíguas que deixam de Tourvel curiosa a seu respeito, o ato de caridade na aldeia (ele sabe que está sendo seguido), o retorno ao château, a palidez do seu rosto (ele estava tendo um caso com uma moça do château, e as farras noite adentro lhe davam um ar abatido). O mais devastador de tudo é o seu posicionamento como o lado fraco, o seduzido, a vítima. Como a Présidente vai imaginar que está sendo alvo de manipulação quando tudo sugere que ele está fascinado com a sua beleza, seja física ou espiritual? Não pode ser um mentiroso se, repetidamente, faz questão de confessar a “verdade” sobre si mesmo: ele admite que sua caridade foi questionavelmente motivada, ele explica por que se desviou do bom caminho, ele lhe confessa as suas emoções. (Toda esta “honestidade”, claro, é calculada.) Em essência, ele é igual a uma mulher, ou pelo menos igual a uma mulher daquela época – emotivo, incapaz de se controlar, de humor inconstante, inseguro. Ela é que é fria e cruel, como um homem. Ao se posicionar como vítima de de Tourvel, Valmont pode não só disfarçar suas manipulações como evocar piedade e preocupação. Fazendo-se de vítima, ele desperta as ternas emoções produzidas por uma criança doente ou um animal ferido. E estas emoções são facilmente canalizadas para o amor – conforme a Présidente consternada descobre.

Sedução é um jogo de redução de desconfianças e resistências. A maneira mais inteligente de se fazer isto é deixar a outra pessoa mais forte, mais no

controle das coisas. A desconfiança em geral surge da insegurança; se os seus alvos se sentem superiores e seguros na sua presença, é difícil que duvidem dos seus motivos. Você é fraco demais, emotivo demais, para estar tramando alguma coisa. Leve esse jogo até onde puder. Faça alarde das suas emoções e de como elas o afetaram. As pessoas ficam imensamente enaltecidas quando sentem o poder que exercem sobre você. Confesse alguma maldade, ou mesmo uma coisa ruim que você fez, ou pensou fazer, com elas. A honestidade é mais importante do que a virtude, e um gesto honesto as deixará cegas para muitas ações enganosas. Crie uma impressão de fraqueza – física, mental, emocional. Força e confiança podem ser assustadoras. Faça da sua fraqueza um conforto e banque a vítima – do poder que exercem sobre você, das circunstâncias, da vida em geral. Esta é a melhor maneira de encobrir as suas pistas.

Você sabe, um homem não vale nada se não souber chorar na hora certa.

— Lyndon Baines Johnson

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Todos temos fraquezas, vulnerabilidades, pontos frágeis em nossa constituição mental. Talvez sejamos tímidos ou sensíveis demais, ou precisemos de atenção – seja qual for o ponto fraco, é algo que não conseguimos controlar. Podemos tentar compensar, ou esconder, mas quase sempre isso é um erro: as pessoas percebem que existe alguma coisa falsa ou artificial. Lembre-se: o que é natural no seu caráter é inerentemente sedutor. A vulnerabilidade de uma pessoa, o que ela parece incapaz de controlar, é muitas vezes o que existe de mais sedutor nela. Quem não demonstra nenhuma fraqueza, por outro lado, evoca a inveja, o medo e a raiva – queremos sabotar essa pessoa só para derrubá-la.

É preciso muita arte para usar a timidez, mas consegue-se muito com isso. Quantas vezes eu usei a timidez para enganar uma mocinha! Em geral, mocinhas falam muito mal de homens tímidos, mas, no íntimo, gostam deles. Um pouco de timidez enaltece a vaidade de uma adolescente, faz com que ela se sinta superior; é o seu pagamento adiantado. Quando postas para dormir, no momento exato em que acreditam que você vai morrer de timidez, você lhes mostra que está tão longe disso que chega a ser bastante confiável. A timidez faz um homem perder o seu significado masculino e, portanto, é um meio relativamente bom de neutralizar a relação sexual.

– SÖREN KIERKEGAARD, DIÁRIO DE UM SEDUTOR

Não lute contra as suas vulnerabilidades, nem tente reprimi-las, mas coloque-

as para funcionar. Aprenda a transformá-las em poder. O jogo é sutil: se você chafurdar na sua fraqueza, exagerar na mão, será visto como alguém que está querendo simpatia ou, pior, como uma figura patética. Não, é melhor deixar que as pessoas vislumbrem de vez em quando o lado sensível e frágil do seu caráter, e em geral só depois que elas já o conhecem faz algum tempo. Esse vislumbre vai torná-lo mais humano, reduzir as desconfianças delas e preparar o terreno para um apego maior. Habitualmente forte e no controle das situações, em certos momentos você cede, fraqueja, deixe que as pessoas percebam isso.

Era assim que Valmont usava a sua fraqueza. Ele já perdera a sua inocência havia muito tempo, mas, lá no fundo, lamentava que isso tivesse acontecido. Era vulnerável a quem fosse realmente inocente. Sua sedução da Présidente teve êxito porque não foi totalmente um fingimento; havia uma fraqueza genuína da sua parte que até lhe permitia chorar às vezes. Ele deixou a Présidente ver este seu lado em momentos-chave para desarmá-la. Como Valmont, você pode estar fingindo e ser sincero ao mesmo tempo. Suponha que você seja genuinamente tímido – em alguns momentos, dê um certo peso à sua timidez, exagere um pouco. Deve ser fácil para você enfeitar uma qualidade que já possui.

*Mas há uma outra forma de Caridade, muitas vezes praticada com os prisioneiros pobres encerrados em masmorras e privados de todos os prazeres com mulheres. Nesta, as esposas dos carcereiros e as mulheres que cuidam deles, ou as **châtelaines** que mantêm prisioneiros de guerra em seus Castelos, se apiedam e lhes dão parte de seu amor por grande caridade e misericórdia. Assim estas esposas de carcereiros, nobres châtelaines e outras, tratam seus prisioneiros, os quais, embora cativos e infelizes eles sejam, não deixam por isso de sentir as ardências da carne tanto quanto sentiram em seus melhores dias.*
(...)

Para confirmar o que digo, darei como exemplo uma história que o capitão Beaulieu, capitão das galés do rei, de quem já falei várias vezes, me contou. Ele estava a serviço do finado grande prior da França, um membro da casa de Lorena, que era muito apegado a ele. Certa vez, indo levar seu senhor a bordo de uma fragata, em Malta, foi assaltado por galés sicilianas e levado prisioneiro para o Castel-à-mare, em Palermo, onde foi encerrado numa masmorra excessivamente estreita, escura e triste, e muito maltratado durante três meses. Por sorte, o governador do castelo, que era um espanhol, tinha duas filhas muito bonitas que, ouvindo seus queixumes e gemidos, pediram licença ao pai para visitá-lo, por honra do bom Deus; e isso ele lhes permitiu fazer. E, visto que o capitão era com certeza um cavalheiro muito galante, e de boa lábia como muitos, ele conseguiu vencê-las na conversa e, logo

na primeira visita, elas obtiveram do pai autorização para ele deixar a sua triste masmorra e ser instalado numa alcova decente e receber um tratamento melhor. E não foi só isso, pois elas insistiram e conseguiram licença para visitá-lo à vontade todos os dias e falar com ele.

E as coisas se sucederam tão bem que logo ambas estavam apaixonadas por ele, embora ele não fizesse uma bela figura e elas fossem damas muito bonitas. E assim, sem pensar na possibilidade de uma prisão mais rigorosa ou até a morte, mas sim tentado por ela, ele se colocou à disposição do prazer das duas meninas com boa vontade e saudável apetite. E estes prazeres continuaram sem nenhum escândalo, pois tão afortunado foi ele nesta sua conquista durante oito meses inteiros, que nenhum escândalo aconteceu o tempo todo, e nenhum dano, inconveniência nem qualquer surpresa ou descoberta. Pois, na verdade, as duas irmãs se entendiam tão bem e tão generosamente se ajudavam uma à outra, e tão obsequiosamente faziam sentinela uma à outra, que nada de ruim aconteceu. E ele me jurou, sendo meu amigo íntimo, que jamais em seus dias de maior liberdade gozou de tão excelente divertimento ou sentiu ardor maior, ou melhor apetite, do que na dita prisão – que verdadeiramente foi uma boa prisão para ele, embora o povo diga que nenhuma prisão pode ser boa.

E esta época feliz durou oito meses, até uma trégua ser acordada entre o imperador e Henrique II, rei da França, pela qual todos os prisioneiros deixaram as masmorras e foram libertados. Ele jurou que nunca se sentiu mais triste do que ao deixar esta boa prisão, mas lamentou demais deixar estas belas jovens, com quem estava em tão alto favor, e que expressaram todos os pesares possíveis na sua partida.

– SENHOR DE BRANTÔME, LIVES OF FAIR AND GALLANT LADIES

Ao publicar o seu primeiro poema importante em 1812, Lord Byron tornou-se a celebridade do momento. Além de escritor talentoso, era um sujeito simpático, até bonito, tão ensimesmado e enigmático quanto seus personagens. As mulheres ficaram loucas por Byron. Ele tinha um infame “olhar furtivo”, baixando ligeiramente a cabeça e erguendo os olhos para uma mulher, fazendo-a estremecer. Byron, porém, tinha outras qualidades: no primeiro encontro, era impossível deixar de notar seus movimentos nervosos, suas roupas mal cortadas, sua estranha timidez e o seu perceptível claudicar. Este homem infame, que desprezava todas as convenções e parecia tão perigoso, era pessoalmente inseguro e vulnerável.

No seu poema “Dom Juan”, o herói é menos um sedutor de mulheres do que

um homem constantemente perseguido por elas. O poema é autobiográfico; as mulheres queriam tomar conta desse homem um tanto frágil, que parecia não controlar suas emoções. Passado mais de um século, John F. Kennedy, menino, era obcecado por Byron, o homem a quem mais gostaria de imitar. Ele até tentou copiar o olhar “furtivo” de Byron. Ele mesmo foi um jovem frágil, com constantes problemas de saúde. Era também bonitinho e os amigos viam nele algo de levemente feminino. As fraquezas de Kennedy – físicas e mentais, pois era muito inseguro, tímido e hipersensível – eram exatamente o que atraía as mulheres. Se Byron e Kennedy tivessem tentado esconder suas vulnerabilidades com uma arrogância masculina, não teriam tido nenhum encanto sedutor. Pelo contrário, eles aprenderam a expor sutilmente as suas fraquezas, deixando as mulheres perceberem este seu lado delicado.

Há medos e inseguranças que são peculiares de um sexo ou de outro; o modo como você vai usar a fraqueza estratégica deve sempre levar em conta estas diferenças. Uma mulher, por exemplo, pode se sentir atraída pela força e autoconfiança de um homem, mas em excesso essas qualidades podem causar medo, parecer artificiais, até feias. Particularmente intimidante é a sensação de que o homem é frio e insensível. Elas podem ficar inseguras, achando que ele só está interessado em sexo e nada mais. Faz muito tempo que sedutores do sexo masculino aprenderam a ser mais femininos – a mostrar suas emoções e parecer interessados nas vidas de seus alvos. Os trovadores medievais foram os primeiros a dominar esta estratégia; eles escreviam poesias em homenagem às mulheres, exageravam sem cessar os seus sentimentos e passavam horas nos *boudoirs* de suas damas escutando as mulheres se queixarem e absorvendo os seus estados de espírito. Em troca da disposição a se fingir de fraco, o trovador conquistava o direito de amar.

Pouco mudou desde então. Alguns dos maiores sedutores da história recente – Gabriele D’Annunzio, Duke Ellington, Errol Flynn – compreenderam o valor de se fingirem escravos de uma mulher como um trovador de joelhos. A chave é cultivar o seu lado mais delicado sem deixar de ser o mais masculino possível. Isto pode incluir uma ocasional demonstração de acanhamento, que o filósofo Sören Kierkegaard considerava como uma tática extremamente sedutora num homem – ela dá à mulher uma sensação de conforto e superioridade até. Lembre-se, entretanto, de fazer tudo com moderação. Um vislumbre de timidez já basta; em exagero, faz a vítima perder as esperanças, achando que vai acabar tendo de fazer o trabalho sozinha.

Os temores e inseguranças de um homem quase sempre estão associados à sua sensação de masculinidade; em geral ele se sente ameaçado diante de uma mulher obviamente manipuladora demais, que controla muito. As maiores sedutoras da história sabiam disfarçar suas manipulações fingindo-se de menininhas precisando da proteção masculina. A famosa cortesã da antiga China Sy Shou

pintava o rosto para ficar parecendo bem pálida e fraca. Seu modo de caminhar também a fazia parecer frágil. A grande cortesã do século XIX Cora Pearl literalmente se vestia e agia como uma garotinha. Marilyn Monroe sabia como dar a impressão de depender da força de um homem para sobreviver. Em todos esses exemplos, as mulheres é que estavam no controle da dinâmica, incentivando a noção de masculinidade de um homem para, basicamente, escravizá-lo. Para ser mais eficaz, a mulher deve parecer ao mesmo tempo que precisa de proteção e é sexualmente excitável, permitindo ao homem a suprema realização de suas fantasias.

A imperatriz Josefina, esposa de Napoleão Bonaparte, conquistou o domínio sobre o marido desde o início com um calculado coquetismo. Mais tarde, entretanto, ela conservou esse poder com o uso constante – e não tão inocente – de lágrimas. A visão de alguém chorando costuma ter um efeito imediato sobre nossas emoções – é impossível permanecer neutro. Ficamos com pena e, muitas vezes, fazemos qualquer coisa para impedir o choro – inclusive o que normalmente não faríamos. A tática do choro é de uma potência incrível, mas quem chora nem sempre é assim tão inocente. Em geral, existe alguma verdade por trás das lágrimas, mas pode haver também alguma encenação, um jogo de efeito. (E, se o alvo percebe, a tática vai por água abaixo.) Além do impacto emocional das lágrimas, há algo de sedutor na tristeza. Queremos o conforto da outra pessoa e, como de Tourvel descobriu, esse desejo rapidamente se transforma em amor. Fingir tristeza, até chorar às vezes, tem um grande valor estratégico, mesmo para um homem. É uma habilidade que você pode aprender. O personagem central do romance do século XVIII *Mariana*, de Marivaux, pensava em alguma coisa triste do seu passado para conseguir chorar e parecer triste no presente.

Use as lágrimas com parcimônia e guarde-as para a hora certa. Talvez esse seja o momento em que o alvo parece desconfiar dos seus motivos, ou quando você estiver preocupado por não lhe estar causando nenhum efeito. Lágrimas são um barômetro seguro do quanto a outra pessoa está caída por você. Se ela parecer aborrecida, ou não morder a isca, seu caso provavelmente não tem mais jeito.

Em situações sociais e políticas, parecer ambicioso demais, ou muito controlado, faz as pessoas terem medo de você; é crucial mostrar o seu lado delicado. A demonstração de uma única fraqueza esconderá milhares de manipulações. Emoção e choro, até, também funcionam aqui. O mais sedutor é se fazer de vítima. Para o seu primeiro discurso no Parlamento, Disraeli preparou um texto elaborado, mas na hora a oposição gritava e ria tão alto que mal se escutava o que ele dizia. Ele foi em frente, até o fim, mas, ao se sentar novamente, estava achando que tinha sido um total fracasso. Para sua grande surpresa, seus colegas lhe disseram que foi o maior sucesso. Seria um fracasso se

ele tivesse se queixado ou desistido; mas, continuando a falar como tinha feito, ele havia se colocado como vítima de uma facção cruel e irracional. Quase todos simpatizavam com ele agora, o que lhe seria útil no futuro. Atacar a mesquinha dos seus adversários dá a você uma imagem ruim também; em vez disso, absorva os golpes deles, e banque a vítima. O público vai ficar do seu lado, numa reação emocional que servirá de base para uma grandiosa sedução política.

Símbolo: *A Imperfeição.*

Um belo rosto é delicioso de se ver, mas o excesso de perfeição nos deixa frios e, até, ligeiramente intimidados. É a manchinha, o sinal de beleza, que torna um rosto humano e adorável. Portanto, não esconda todas as suas imperfeições. Você precisa delas para suavizar os seus traços e despertar sentimentos de ternura.

O INVERSO

Saber o momento certo é tudo na sedução: você deve sempre procurar indícios de que o alvo está caindo no seu feitiço. Quem está se apaixonando tende a ignorar as fraquezas do outro, ou a vê-lo como alguém cativante. Uma pessoa não seduzida, racional, por outro lado, pode achar a timidez ou explosões de emoção patéticos. Certas fraquezas também não possuem nenhum valor sedutor, não importa o quanto o alvo esteja apaixonado.

A grande cortesã do século XVII Ninon de L'Enclos gostava de homens com lado delicado. Mas às vezes o homem exagerava queixando-se de que ela não o amava o suficiente, que era muito volúvel e independente, que o tratava mal e o enganava. Para Ninon, esse comportamento quebrava a magia, e ela acabava logo com o romance. Queixas, lamentos, carências e pedidos insistentes por simpatia vão se revelar ao seu alvo, não como franquezas encantadoras, mas como tentativas manipuladoras de exercer um poder negativo. Portanto, quando se fingir de vítima, seja sutil, sem fazer muito alarde. As únicas fraquezas das quais vale a pena tirar vantagem são aquelas que fazem você parecer adorável. Todas as outras devem ser reprimidas e erradicadas custe o que custar.

CONFUNDA DESEJO E REALIDADE –
CRIE A ILUSÃO PERFEITA

Para compensar as suas dificuldades na vida, as pessoas gastam uma boa parte do seu tempo divagando, imaginando um futuro cheio de aventuras, sucesso e romance. Se conseguir criar a ilusão de que, por seu intermédio, poderão realizar o que sonham, elas ficarão à sua mercê. É importante começar devagar, conquistando a confiança delas e, aos poucos, ir construindo a fantasia que combina com os seus desejos. Mire nos desejos secretos que têm sido frustrados ou reprimidos, despertando emoções incontroláveis, obscurecendo a capacidade de raciocionar. A ilusão perfeita é a que não se afasta muito da realidade, mas que tem um toque de irreal, como sonhar acordado. Conduza os seduzidos a um ponto de confusão em que eles não percebam mais a diferença entre ilusão e realidade.

FANTASIA EM CARNE E OSSO

Em 1964, um francês de 20 anos de idade, chamado Bernard Bouriscout, chegou a Beijing, na China, para trabalhar como contador na embaixada da França. Suas primeiras semanas ali não foram o que ele havia esperado. Bouriscout crescera nas províncias francesas sonhando com viagens e aventuras. Quando foi designado para a China, imagens da Cidade Proibida e dos antros de jogatina de Macau rodopiaram pela sua cabeça. Mas esta era a China comunista e o contato entre ocidentais e chineses era quase impossível na época. Bouriscout teve de fazer a sua vida social com os outros europeus baseados na cidade, e que panelinha chata eles formavam. Ele foi se sentindo cada vez mais sozinho, arrependido de ter aceitado o posto, e começou a fazer planos para sair dali.

*Amantes e loucos possuem a mente tão fervilhantes,
Fantasias tão criativas, que captam
Mais do que a fria razão compreende.*

– **WILLIAM SHAKESPEARE**, *SONHO DE UMA
NOITE DE VERÃO*

Então, numa festa de Natal naquele mesmo ano, o olhar de Bouriscout foi atraído por um homem no canto da sala. Ele ainda não tinha visto nenhum chinês nesses encontros. O homem era intrigante; esguio e baixo, um tanto reservado, mas com uma presença atraente. Bouriscout chegou perto e se apresentou. O homem, Shi Pei Pu, era escritor de libretos para a ópera chinesa e também professor de chinês dos membros da embaixada francesa. Aos 26 anos, falava um francês perfeito. Tudo nele fascinava Bouriscout; sua voz era como música, suave e sussurrante, e ele deixava você querendo saber mais a seu respeito. Bouriscout, apesar da sua habitual timidez, insistiu para trocarem números de telefone. Talvez Pei Pu pudesse ser o seu tutor chinês.

Ele não era uma pessoa sensual. Era como (...) alguém que tivesse vindo das nuvens. Não era humano. Podia-se dizer que era um amigo ou uma amiga; era uma pessoa diferente, enfim. (...) Sente-se que ele era apenas uma pessoa amiga que vinha de um outro planeta e tão gentil também, tão irresistível e distante da vida terrena.

– **BERNARD BOURISCOUT**, *LIAISON*, **JOYCE
WADLER**

Encontraram-se dias depois num restaurante. Bouriscout era o único ocidental ali – finalmente ia provar algo real e exótico. Pei Pu, ele ficou sabendo, tinha sido um ator famoso de óperas chinesas e vinha de uma família ligada à antiga dinastia de governantes. Agora compunha óperas sobre trabalhadores,

mas disse isso com um olhar de ironia. Os dois começaram a se encontrar com mais frequência, Pei Pu mostrando a Bouriscout os pontos interessantes de Beijing. Bouriscout adorava as histórias dele – Pei Pu falava devagar, e cada detalhe histórico parecia adquirir vida com as suas palavras, as mãos gesticulando para dar mais colorido ao que ele contava. Aqui, ele dizia, foi onde o último imperador Ming se enforcou, apontando para o lugar e descrevendo ao mesmo tempo como tinha sido. Ou, o cozinheiro do restaurante onde comiam tinha trabalhado no palácio do último imperador, e lá vinha mais uma história magnífica. Pei Pu também falava da vida na Ópera de Beijing, onde os homens com frequência representavam papéis femininos e às vezes ficavam famosos por isso.

O romance surgira novamente no seu caminho na pessoa de um simpático e jovem oficial alemão, o tenente Konrad Friedrich, que foi visitá-la em Neuilly para lhe pedir ajuda. Ele queria que Paulina [Bonaparte] usasse a sua influência para convencer Napoleão no sentido de atender às necessidades das tropas francesas nos Estados papais. Foi instantânea a impressão que ele causou na princesa, que o acompanhou pelo jardim até o canteiro de pedras com plantas ornamentais. Ali ela parou e, olhando nos olhos do rapaz misteriosamente, ordenou-lhe que voltasse àquele mesmo lugar, naquela mesma hora, no dia seguinte quando, talvez, ela tivesse uma boa notícia para lhe dar. O jovem oficial fez uma mesura e partiu. (...) Nas suas memórias, ele revelou em detalhes o que aconteceu depois do primeiro encontro com Paulina:

“Na hora combinada, dirigi-me para Neuilly, caminhei até o local indicado do jardim e fiquei esperando perto do canteiro de pedras. Não fazia muito tempo que estava ali quando uma dama apareceu, cumprimentou-me gentilmente e me conduziu por uma porta lateral ao interior do canteiro de pedras onde havia vários aposentos e galerias e, num esplêndido salão, uma sensual banheira. A aventura estava começando a me parecer muito romântica, quase um conto de fadas e, enquanto eu imaginava o que resultaria disso, uma mulher vestida com um roupão da mais fina cambraia entrou por uma porta lateral, aproximou-se de mim e, sorrindo, perguntou se me agradava estar ali. Na mesma hora reconheci a bela irmã de Napoleão, cujo corpo perfeito era nitidamente delineado por cada movimento do seu roupão. Ela estendeu a mão para que eu a beijasse e me disse para me sentar no sofá ao seu lado. Nessa ocasião certamente não era eu o sedutor. (...) Depois de um intervalo, Paulina puxou o cordão de uma sineta e ordenou à mulher que atendeu que preparasse um

banho para o qual ela me convidou. Com vestes de banho do mais fino linho ficamos quase uma hora na água translúcida azulada. Em seguida, nos foi servido um luto jantar em outra sala e nos demoramos ali juntos até o anoitecer. Quando parti, tive de prometer retornar em breve e passei com a princesa muitas tardes iguais a essa."

– **HARRISON BRENT, PAULINE BONAPARTE: A WOMAN OF AFFAIRS**

Os dois homens ficaram amigos. O contato dos chineses com estrangeiros era restrito, mas eles conseguiram dar um jeito de se encontrar. Uma noite Bouriscout acompanhou Pei Pu quando ele foi à casa de um funcionário francês ensinar os seus filhos. Ele ouviu Pei Pu contar “A história da borboleta”, uma história da ópera chinesa: uma jovem quer muito frequentar uma escola imperial, mas lá não se aceitavam meninas. Ela se disfarça de garoto, passa nos exames e é admitida. Um colega se apaixona por ela, que se sente atraída por ele e acaba lhe contando que é na verdade uma menina. Como a maioria dessas histórias, o fim é trágico. Pei Pu a contou com uma emoção fora do comum; de fato, ele havia feito o papel da menina na ópera.

Dias depois, era de noite e eles estavam passando em frente dos portões da Cidade Proibida quando Pei Pu voltou à “História da borboleta”. “Veja minhas mãos”, disse ele. “Veja meu rosto. Essa história da borboleta é a minha história também.” No seu discurso lento e dramático, ele explicou que a mãe já tinha duas filhas. Filhos homens eram muito mais importantes na China; se na terceira gravidez ela tivesse uma menina, o pai seria obrigado a tomar uma segunda esposa. Nasceu o terceiro bebê: outra menina. Mas a mãe, assustada, não quis dizer a verdade, e fez um acordo com a parteira: diriam que a criança era um menino, e ela seria criada como tal. Esta terceira criança era Pei Pu.

Com o passar dos anos, Pei Pu fez o impossível para disfarçar o seu sexo. Não usava banheiros públicos, arrancava os cabelos com pinça para parecer que estava ficando careca, e outras coisas mais. Bouriscout ficou fascinado com a história, e até aliviado, pois, como o menino da história da borboleta, sentia uma forte atração por Pei Pu. Agora tudo fazia sentido – as mãos pequeninas, a voz aguda, o pescoço delicado. Ele tinha se apaixonado por ela e, pelo visto, o sentimento era recíproco.

Pei Pu começou a frequentar o apartamento de Bouriscout, e logo estavam dormindo juntos. Ela continuava se vestindo de homem, mesmo no apartamento dele, mas as mulheres na China usavam roupas masculinas, e Pei Pu parecia mais mulher do que qualquer chinesa que ele conhecia. Na cama, ela tinha uma timidez e um modo de dirigir as mãos dele que era ao mesmo tempo excitante e feminino. A tudo ela dava um ar de realce e romantismo. Longe dela, cada palavra e gesto seus ressoavam na mente de Bouriscout. O que tornava o

romance ainda mais excitante era que tinham de mantê-lo em segredo.

Em dezembro de 1965, Bouriscout voltou para Paris. Ele viajava, tinha outros romances, mas seus pensamentos retornavam sempre para Pei Pu.

A Revolução Cultural estourou na China e ele perdeu contato com ela. Antes de partir, ela lhe dissera que estava esperando um filho dele. Bouriscout não sabia se o bebê já tinha nascido. Sua obsessão por ela cresceu demais e, em 1969, ele deu um jeito de arrumar um outro cargo do governo em Beijing.

O contato com estrangeiros agora era ainda mais desencorajado do que na sua primeira visita, mas ele conseguiu descobrir onde estava Pei Pu. Ela lhe disse que tinha tido um menino, em 1966, mas que ele se parecia com Bouriscout e, em vista do crescente ódio por estrangeiros na China, e a necessidade de manter secreto o seu sexo, ela o mandara para uma região isolada perto da Rússia. Fazia muito frio lá – talvez ele estivesse morto. Ela mostrou a Bouriscout fotografias do menino e ele viu alguma semelhança. Nas semanas seguintes, os dois conseguiram se encontrar aqui e ali, e então Bouriscout teve uma ideia: simpatizava com a Revolução Cultural, e queria contornar as proibições que o impediam de ver Pei Pu; portanto, se ofereceu para servir de espião. A oferta foi transmitida às pessoas certas e em breve ele estava roubando documentos para os comunistas. O filho, de nome Bertrand, foi chamado de volta a Beijing, e Bouriscout finalmente o conheceu. Agora uma tríplice aventura preenchia a vida de Bouriscout: a fascinante Pei Pu, a emoção da espionagem e o filho ilícito, que ele queria levar para a França.

Em 1972, Bouriscout deixou Beijing. Nos anos seguintes, ele tentou repetidas vezes levar Pei Pu e o filho para a França, e dez anos depois acabou conseguindo; os três se tornaram uma família. Em 1983, entretanto, as autoridades francesas desconfiaram desse relacionamento entre um funcionário do Ministério das Relações Exteriores e um chinês, e com uma pequena investigação descobriram o serviço de espionagem que Bouriscout prestava. Ele foi preso e logo veio a surpreendente confissão: o homem com quem vivia era na verdade uma mulher. Confusos, os franceses ordenaram que Pei Pu fosse examinado; como pensavam, ele era um homem completo. Bouriscout foi para a prisão.

Mesmo depois de ouvir a própria confissão do seu ex-amante, Bouriscout continuou convencido de que Pei Pu era mulher. Seu corpo macio, o íntimo relacionamento dos dois – como ele poderia estar errado? Só quando Pei Pu, preso na mesma cela, lhe mostrou a incontestável prova do seu sexo é que Bouriscout finalmente a aceitou.

A cortesã deve ser uma figura meio indefinida, fluida, jamais se fixando com certeza nas imaginações. Ela é a lembrança de uma experiência, o ponto onde um sonho se transforma em realidade ou a realidade num sonho.

O colorido forte esmaece, o nome dela se torna um

eco apenas – eco de um eco, visto que ela provavelmente o adotou de uma antiga predecessora. A ideia da cortesã é um jardim de delícias onde o amante caminha, sentindo primeiro o perfume desta flor e depois daquela, mas sem jamais compreender de onde vem a fragrância que o inebria. Por que não deveria a cortesã fugir à análise? Ela não quer ser reconhecida pelo que é, e sim ter permissão para ser poderosa e eficaz. Ela oferece a verdade de si mesma – ou, melhor, das paixões que passam a ser direcionadas para ela. E o que ela dá de volta é si mesma e uma hora de graça na sua presença. O amor renasce quando se olha para ela: Não é o bastante? Ela é a força geradora de uma ilusão, o ponto de nascimento do desejo, o limiar da contemplação da beleza física.

– LYNNE LAWNER, *LIVES OF THE COURTESANS: PORTRAITS OF THE RENAISSANCE*

Interpretação. Assim que Pei Pu conheceu Bouriscout, percebeu que tinha encontrado a vítima perfeita. O francês estava solitário, entediado e desesperado. O modo como ele reagia a Pei Pu deu a entender que talvez fosse homossexual também, ou talvez bissexual – confuso, pelo menos. (Bouriscout de fato tinha tido relações homossexuais quando garoto; sentindo-se culpado por isso, havia tentado reprimir este seu lado.) Pei Pu já representava papéis femininos antes, e era muito bom nisso; era franzino e efeminado; fisicamente não era um esforço. Mas quem acreditaria numa tal história, ou pelo menos não se mostraria cético?

O componente crítico da sedução de Pei Pu, na qual ele realizou a fantasia de aventura do francês, foi começar devagar e colocar uma ideia na mente da sua vítima. No seu francês perfeito (mas que era repleto de interessantes expressões em chinês), ele acostumou Bouriscout a ouvir histórias e lendas, algumas verdadeiras, mas todas contadas naquele tom dramático porém no qual se podia acreditar. Em seguida, ele plantou a ideia da personificação de gênero com a sua “História da borboleta”. Quando ele confessou a “verdade” quanto ao seu gênero, Bouriscout já estava totalmente encantado por ele.

Bouriscout afastou todas as ideias de desconfiança porque desejava acreditar na história de Pei Pu. A partir daí, tudo ficou fácil. Pei Pu fingia estar menstruada; não foi muito caro arrumar uma criança que pudesse razoavelmente passar por filho deles. Mais importante, levou a fantasia até o fim, permanecendo esquivo e misterioso (exatamente o que um ocidental esperaria de uma mulher asiática) enquanto envolvia o seu passado e, na verdade, toda a experiência dos dois em fragmentos excitantes de história. Como Bouriscout mais tarde explicou: “Pei Pu me excitava mentalmente (...) eu estava tendo relações e na minha cabeça, nos meus sonhos, estava a anos-luz da realidade.”

Bouriscout pensava estar vivendo uma aventura exótica, uma perseverante

fantasia sua. De uma forma menos consciente, tinha uma válvula de escape para a sua homossexualidade reprimida. Pei Pu personificava a sua fantasia, dando-lhe um corpo ao trabalhar primeiro com a sua mente. A mente tem duas correntes: ela quer acreditar nas coisas nas quais é agradável acreditar, mas tem uma necessidade autoprotetora de desconfiar das pessoas. Se você começar com muito teatro, fazendo muita força para criar uma fantasia, vai alimentar esse lado desconfiado da mente e, uma vez alimentado, as dúvidas não desaparecem. Em vez disso, você deve começar de manso, aumentando a confiança, enquanto deixa talvez as pessoas verem um leve toque de algo estranho ou excitante em você que provoca o interesse delas. Depois você monta a sua história como um texto de ficção qualquer. Você fixou a base para a confiança – agora as fantasias e os sonhos em que as envolverá ficam de repente verossímeis.

Lembre-se: as pessoas querem acreditar no extraordinário; com um pouco de fundamento, uma leve preliminar mental, elas caem na sua ilusão. Em último caso, arrisque pelo aspecto da realidade: use figurantes reais (como o filho que Pei Pu mostrou a Bouriscount) e acrescente toques fantásticos às suas palavras, ou um gesto ocasional que dê a você uma leve irrealidade. Ao perceber que foram fisgadas, você pode aprofundar o encanto entrando cada vez mais na fantasia. A essa altura, já estarão de tal modo mergulhadas na própria mente que você não precisa mais se preocupar com a verossimilhança.

Foi em 16 de março, o mesmo dia em que o duque de Gloucester escreveu para Sir William, que Goethe registrou a primeira ação conhecida do que estava destinado a se chamar Atitudes de Emma. Os que elas eram, saberemos em breve. Primeiro é preciso enfatizar que as Atitudes eram um espetáculo apenas aos olhos dos favorecidos.

(...) Goethe, discípulo de Winckelmann, estava nesta data emocionado com a forma humana, conforme escreve um contemporâneo. Aqui estava o espectador ideal para o drama clássico que Emma e Sir William haviam arquitetado nas longas noites de inverno. Sentemo-nos ao lado de Goethe para assistir à sua descrição do espetáculo.

“Sir William Hamilton (...) após muitos anos de dedicação às artes e ao estudo da natureza, encontrou o clímax desses prazeres na pessoa de uma jovem inglesa de 20 anos com um rosto bonito e um corpo perfeito. Ele mandou fazer para ela um traje grego que lhe caía à perfeição. Vestida assim, ela solta os cabelos e, com alguns xales, varia de tantas maneiras suas poses, gestos, expressões etc. que o espectador mal acredita nos seus olhos. Ele vê o que milhares de artistas gostariam de expressar realizando-se diante dele em movimentos e surpreendentes transformações – de pé, ajoelhada, sentada, reclinando-se, séria, triste, alegre, extática,

*contrita, fascinante, ameaçadora, ansiosa, uma pose
se segue a outra sem intervalos.
Ela sabe compor as dobras do seu véu para combinar
com cada estado de espírito, e tem centenas de
modos de transformá-lo num adereço de cabeça.
O velho cavalheiro a idolatra e se entusiasma com
tudo que ela faz. Nela, ele encontrou todas as
antiguidades, todos os perfis de moedas sicilianas,
até o Apolo do Belvedere. Isto é certo: como
espetáculo, não se compara com nada que você já
tenha visto na sua vida. Já tivemos a oportunidade de
apreciá-lo em duas noites.*
– **FLORA FRASER**, EMMA, LADY HAMILTON

REALIZAÇÃO DE UM DESEJO

Em 1762, Catarina, mulher do czar Pedro III, armou um golpe contra o seu ineficaz marido e se proclamou imperatriz da Rússia. Durante alguns anos, Catarina governou sozinha, mas teve uma série de amantes. Os russos chamavam esses homens de *vremienchiki*, “os homens do momento” e, em 1774, o homem do momento era Gregory Potemkin, um tenente de 35 anos, dez menos do que Catarina, e um candidato pouco provável ao papel. Potemkin era rude e nem um pouco bonito (tinha perdido um olho num acidente). Mas sabia fazer Catarina rir e a adorava tanto que ela acabou sucumbindo. Rapidamente ele se tornou o amor da sua vida.

Catarina fez Potemkin subir cada vez mais na hierarquia, no final fazendo-o governador da Rússia Branca, uma grande área no Sudoeste do país incluindo a Ucrânia. Como governador, Potemkin teve de deixar São Petersburgo e ir viver no Sul. Ele sabia que Catarina não ficava sem uma companhia masculina, portanto tomou a si a tarefa de nomear o subsequente *vremienchiki* da imperatriz. Ela não só aprovou esta combinação como deixou claro que Potemkin seria sempre o seu favorito.

O sonho de Catarina era entrar em guerra com a Turquia, reconquistar Constantinopla para a Igreja ortodoxa e expulsar os turcos da Europa. Ela se ofereceu para dividir esta cruzada com o jovem imperador da casa dos Habsburgos, José II, mas José não se decidia a assinar o tratado que os uniria na guerra. Impaciente, em 1783 Catarina anexou a Crimeia, uma península ao sul quase toda ela habitada por tártaros muçulmanos. Ela pediu a Potemkin que fizesse o que já tinha conseguido na Ucrânia – livrar a área de bandidos, construir estradas, modernizar portos, trazer a prosperidade à população pobre. Depois de tudo limpo, a Crimeia seria o posto perfeito para se lançarem numa guerra contra a Turquia.

A Crimeia era uma região árida e atrasada, mas Potemkin adorava desafios. Pondo-se a trabalhar em centenas de projetos diferentes, ele ficou embriagado

com visões dos milagres que poderia fazer ali. Fundaria uma capital no rio Dnieper, Ekaterinoslav (“Para glória de Catarina”), que rivalizaria com São Petersburgo e seria a sede de uma universidade superior a qualquer outra da Europa. A região rural abrigaria infindáveis campos de cereais, pomares com frutas raras do Ocidente, fazendas de criação de bichos-da-seda, novas cidades com fervilhantes mercados. Numa visita à imperatriz em 1785, Potemkin falou dessas coisas como se já existissem, tão vívidas eram as suas descrições. A imperatriz ficou encantada, mas seus ministros estavam céticos – Potemkin falava muito. Ignorando os conselhos deles, em 1787 Catarina planejou uma excursão até lá. Pediu a José II que a acompanhasse – ele ficaria tão impressionado com a modernização da Crimeia que assinaria imediatamente a favor da guerra contra a Turquia. Potemkin, naturalmente, deveria organizar tudo.

E assim, em maio daquele ano, depois que as águas do Dnieper descongelaram, Catarina se preparou para uma viagem partindo de Kiev, na Ucrânia, até Sebastopol, na Crimeia. Potemkin programou sete palácios flutuantes para transportar Catarina e o seu séquito rio abaixo. A viagem começou e, quando Catarina, José e os cortesãos olharam para as margens de ambos os lados, viram arcos triunfais em frente de cidades de aparência limpa com os muros recentemente pintados; um gado de ar saudável pastando nos campos; fileiras de tropas marchando pelas estradas; construções surgindo por toda parte. Ao anoitecer, distraíram-se assistindo a camponeses em trajes coloridos e moças sorridentes com flores nos cabelos dançando à beira d’água. Catarina tinha visitado esta região havia muitos anos, e a pobreza dos camponeses a deixara triste – na época, decidiu que faria alguma coisa para mudar o destino deles. Ver diante de seus olhos os sinais dessa transformação a deixou emocionada e ela puxou a orelha dos críticos de Potemkin: Vejam o que o meu favorito fez, olhem estes milagres!

Eles ancoraram em três cidades no caminho, ficando sempre num palácio magnífico, recém-construído, com quedas d’água artificiais no estilo dos jardins ingleses. Em terra, atravessaram aldeias com mercados vibrantes, os camponeses felizes nos seus trabalhos, construindo e consertando. Em todos os locais onde passaram a noite, um espetáculo lhes enchia os olhos – danças, desfiles, quadros vivos com motivos mitológicos, vulcões artificiais iluminando jardins mouriscos. Até que, no fim da viagem, no palácio de Sebastopol, Catarina e José discutiram a guerra com a Turquia. José reiterou as suas preocupações. De repente, Potemkin interrompeu: “Tenho cem mil tropas aguardando que eu diga ‘Sigam!’” Naquele momento escancararam-se as janelas do palácio e, ao som dos canhões retumbantes, eles viram tropas enfileiradas até onde a vista alcançava, e uma frota de navios enchendo o porto. Pasmado com a visão, imagens de cidades do leste europeu recuperadas das mãos turcas dançando na sua cabeça, José II

finalmente assinou o tratado. Catarina ficou em êxtase, e seu amor por Potemkin cresceu ainda mais. Ele havia transformado os seus sonhos em realidade.

Catarina jamais desconfiou de que tudo que tinha visto era puro fingimento, talvez a ilusão mais sofisticada que um homem já criou.

*Pois este estranho não é na realidade nada de novo
ou alheio, mas algo que é familiar e antigo –
estabelecido na mente e que dela se tornou alienado
apenas pelo processo de repressão. Esta referência ao
fato de repressão nos permite, além do mais,
compreender a definição de Schelling para o
estranho como algo que deveria ter permanecido
oculto, mas que veio à luz. (...) Há mais um ponto de aplicação geral que eu gostaria
de acrescentar. (...) É que o efeito estranho é com
frequência facilmente produzido quando a distinção
entre imaginação e realidade se apaga, como quando
algo que até então consideramos como imaginário
surge diante de nós na realidade, ou quando um
símbolo assume as plenas funções do objeto que
simboliza e assim por diante. É este fator que
contribui não pouco ao efeito estranho associado às
práticas mágicas. O elemento infantil nisto, que
também domina a mente dos neuróticos, é a ênfase
excessiva da realidade psíquica em comparação com
a realidade material – uma característica intimamente
aliada à crença na onipotência dos pensamentos.
– SIGMUND FREUD, “THE UNCANNY”, EM
PSYCHOLOGICAL WRITINGS AND LETTERS*

Interpretação. Nos quatro anos em que foi governador da Crimeia, Potemkin tinha realizado pouca coisa porque esta região atrasada levaria décadas para se desenvolver. Mas nos poucos meses que antecederam a visita de Catarina, ele havia feito o seguinte: todos os prédios que davam para a estrada ou para o rio receberam uma nova mão de tinta; árvores artificiais foram montadas para esconder pontos inconvenientes na paisagem; telhados quebrados foram consertados com tábuas frágeis pintadas para parecerem telhas; todas as pessoas que os visitantes veriam foram instruídas para vestirem suas melhores roupas e parecerem felizes; velhos e doentes deveriam ficar em casa. Navegando pelo Dnieper em seus palácios flutuantes, a comitiva imperial viu aldeias recém-construídas, mas a maioria dos prédios era apenas uma fachada. O gado veio embarcado de longe, e era transferido à noite para outros pastos ao longo do itinerário. Os camponeses dançando foram treinados para as apresentações; depois de cada uma delas, eles subiam às pressas em carroças e eram transportados para um novo local ao longo do rio, como também os soldados marchando que pareciam estar por toda parte. Os jardins dos novos palácios estavam repletos de árvores transplantadas que morreram dias depois. Os

próprios palácios eram rápida e precariamente construídos, mas com uma decoração tão maravilhosa que ninguém percebeu. Uma fortaleza ao longo do caminho tinha sido construída com areia, e destruída logo depois por uma tempestade.

O custo dessa imensa ilusão foi enorme, e a guerra com a Turquia seria um fracasso, mas Potemkin alcançou o seu objetivo. Ao observador, é claro, havia indícios por todo o caminho de que aquilo tudo não era o que parecia ser, mas, se a própria imperatriz insistia em que tudo era real e glorioso, os cortesãos não podiam fazer outra coisa a não ser concordar. Essa foi a essência da sedução: Catarina queria tanto ser vista como uma governante amorosa e progressista que derrotaria os turcos e libertaria a Europa, que, ao ver os sinais de mudança na Crimeia, sua mente completou o quadro.

Quando nossas emoções estão envolvidas, quase sempre é impossível ver as coisas como elas são. O amor obscurece a nossa visão, nos faz colorir os acontecimentos de forma a coincidir com nossos desejos. Para que as pessoas acreditem nas ilusões que você cria, é preciso alimentar as emoções sobre as quais elas têm menos controle. Muitas vezes a melhor maneira de fazer isto é sondar quais são os seus desejos insatisfeitos, aqueles que estão gritando para serem realizados. Talvez elas queiram se ver como pessoas nobres e românticas, mas a vida não deixou. Talvez queiram uma aventura. Se algo parece validar este desejo, elas se tornam emotivas e irracionais, quase alucinadas.

Lembre-se de envolvê-las em sua ilusão *lentamente*. Potemkin não começou com grandes espetáculos, mas com visões simples ao longo do caminho, tais como um gado pastando. Em seguida, ele os trouxe para a terra, intensificando o drama, até o clímax calculado quando as janelas se escancararam revelando uma poderosa máquina de guerra – na verdade uns mil homens e barcos perfilados de forma a sugerir um número bem maior. Como Potemkin, faça o alvo participar de algum tipo de viagem, física ou não. A sensação de estar compartilhando de uma aventura vem cheia de associações com fantasias. Faça as pessoas sentirem que vão ver ou viver algo relacionado com seus desejos mais profundos e elas enxergarão aldeias felizes e prósperas onde só existem fachadas.

Aqui começa a verdadeira jornada pela terra encantada de Potemkin. Foi como um sonho – o sonhar de olhos abertos do mágico que descobriu o segredo de materializar suas visões. (...) [Catarina] e seus companheiros tinham deixado para trás o mundo da realidade. (...) A conversa deles era sobre Elifênia e os antigos deuses, e Catarina sentiu-se como sendo ao mesmo tempo Alexandre e Cleópatra.

– Gina Kaus

O mundo real pode ser implacável; coisas acontecem sobre as quais temos pouco controle, os outros ignoram os nossos sentimentos nas suas buscas para conseguirem o que desejam, o tempo acaba e não fizemos o que queríamos. Se parássemos para olhar o presente e o futuro de uma forma totalmente objetiva, entraríamos em desespero. Felizmente, desde cedo desenvolvemos o hábito de sonhar acordados. Neste outro mundo mental que habitamos, o futuro está cheio de róseas possibilidades. Talvez amanhã vendamos aquela brilhante ideia, ou encontremos a pessoa que vai mudar nossa vida. A nossa cultura estimula essas fantasias com constantes imagens e histórias de maravilhosas ocorrências e romances felizes.

O problema é que essas imagens só existem em nossa mente ou, ou na tela. Elas na verdade não bastam – queremos o que é real, não esse interminável devaneio e excitação. A sua tarefa como sedutor é dar vida às fantasias de alguém personificando uma figura imaginária ou criando um cenário que se pareça com o dos sonhos dessa pessoa. Ninguém resiste à atração de um desejo secreto que se realiza diante dos próprios olhos. Você deve primeiro escolher alvos que tenham algum recalque ou sonho não realizado – sempre as vítimas mais prováveis de uma sedução. Lenta e gradualmente, você monta a ilusão de que eles vão ver, sentir e viver aqueles seus sonhos. Quando eles têm essa sensação, perdem o contato com a realidade e começam a ver a fantasia que você armou como mais real do que tudo. E, quando eles perdem o contato com a realidade, ficam (para citar as vítimas femininas de Stendhal e Lord Byron) como cotovias assadas caindo na sua boca.

A maioria das pessoas tem uma ideia errada do que seja ilusão. Como qualquer mágico sabe, ela não precisa ser nada de teatral ou grandioso; o que é teatral e grandioso pode de fato ser destrutivo, chamar demasiada atenção para você e para os seus planos. Em vez disso, crie uma aparência de normalidade. Quando seus alvos se sentirem seguros – nada está fora do normal –, você tem espaço para enganá-los. Pei Pu não inventou de imediato uma mentira sobre o seu gênero; esperou, fez Bouriscout vir até ele. Depois que Bouriscout se convenceu, Pei Pu continuou usando roupas masculinas. Ao dar vida a uma fantasia, o grande erro é achar que ela deva ser verdadeira demais. Isso chegaria às raias do bizarro, que é divertido, mas raramente “sedutor”. Pelo contrário, o que você precisa é o que Freud chamou de “o estranho”, algo que é desconhecido e familiar ao mesmo tempo, como um *déjà-vu*, ou uma lembrança de infância – qualquer coisa ligeiramente irracional ou irreal. O estranho, a mistura do real com o irreal, tem um poder imenso sobre a nossa imaginação. As fantasias a que você dá vida para os seus alvos não devem ser bizarras ou excepcionais; devem ter raízes na realidade, com uma leve sugestão do estranho, do teatral, do oculto (falando de destino, por exemplo). Você faz as pessoas lembrarem vagamente de alguma coisa da infância delas, ou do personagem de um livro ou filme. Mesmo

antes de escutar a história de Pei Pu, Bouriscout teve a estranha sensação de que havia algo de notável e fantástico naquele homem de aparência comum. O segredo para criar um efeito estranho é mantê-lo sutil e sugestivo.

Emma Hart veio de uma família prosaica, o pai era ferreiro rural na Inglaterra do século XVIII. Emma era muito bonita, mas não tinha outros talentos para seu mérito. No entanto, chegou a ser uma das maiores sedutoras da história, seduzindo primeiro Sir William Hamilton, o embaixador inglês na corte de Nápoles, e depois (como Lady Hamilton, esposa de Sir William) o vice-almirante Lord Nelson. O mais curioso nela, quando você a conhecia, era a estranha sensação de ser uma figura do passado, uma mulher saída de um mito grego ou história antiga. Sir William colecionava antiguidades gregas e romanas; para seduzi-lo, Emma espertamente se fez parecida com uma estátua grega, e com figuras míticas em quadros da época. Não era só o seu penteado, ou as suas roupas, mas as suas poses, o modo como se comportava. Era como se um dos quadros que ele colecionava tivesse adquirido vida. Logo Sir William começou a receber para festas em sua casa em Nápoles, nas quais Emma aparecia fantasiada e posava, recriando imagens da mitologia e da história. Dezenas de homens se apaixonaram por ela, pois personificava a imagem das suas infâncias, uma imagem de beleza e perfeição. A chave para essa criação de fantasia era uma certa associação cultural compartilhada – mitologia, sedutoras históricas como Cleópatra. Todas as culturas têm uma fonte inesgotável dessas figuras de passados distante e não tão distante. Você sugere uma semelhança em espírito e aparência – mas você é de carne e osso. O que pode ser mais emocionante do que a sensação de estar diante de um personagem imaginário que vem lá das suas mais remotas recordações?

Numa noite, Paulina Bonaparte, irmã de Napoleão, deu uma festa na sua casa. Mais tarde, um simpático oficial alemão se aproximou dela no jardim e lhe pediu ajuda para transmitir um pedido ao imperador. Paulina prometeu fazer o possível e, depois, com uma expressão bastante misteriosa, lhe disse para voltar àquele mesmo lugar na noite seguinte. O oficial voltou e foi recebido por uma jovem mulher, que o conduziu a uns aposentos próximos ao jardim e depois a um magnífico salão, completo, com uma banheira extravagante. Momentos depois, outra jovem mulher entrou por uma porta lateral vestida com roupas diáfanas. Era Paulina. Soaram sinetas, cordas foram puxadas e criadas surgiram preparando o banho, dando ao oficial um roupão e desaparecendo. O oficial mais tarde descreveu a noite como algo saído de um conto de fadas, e ele teve a sensação de que Paulina estava intencionalmente representando o papel de alguma sedutora mítica. Paulina era bonita e poderosa o suficiente para ter quase todos os homens que quisesse, e não estava interessada simplesmente em atrair um homem para a cama; ela queria envolvê-lo numa aventura romântica, seduzir a sua mente. Parte da aventura era a sensação de que ela estava

representando um papel, e convidava o seu alvo para compartilhar dessa fantasia.

Representar papéis é muito agradável. Essa atração tem origem na infância, quando aprendemos a emoção de experimentar diferentes papéis imitando os adultos ou personagens fictícios. Quando crescemos e a sociedade define o papel que vamos representar, uma parte de nós anseia pelo espírito brincalhão que tivemos um dia, pelas máscaras que fomos capazes de usar. Ainda queremos brincar disso, representar um papel diferente na vida. Satisfça esse desejo dos seus alvos deixando evidente, primeiro, que você está representando um papel, depois, convidando-os a dividir com você uma fantasia. Quanto mais você fizer as coisas parecerem uma brincadeira ou ficção, melhor. Observe como Paulina começou a sedução com um misterioso pedido para o oficial voltar na noite seguinte; depois, uma segunda mulher o conduziu por uma série mágica de aposentos. A própria Paulina demorou para entrar e, quando apareceu, não mencionou o assunto dele com Napoleão, ou nada que fosse remotamente banal. Ela tinha um ar etéreo; ele estava sendo convidado a ingressar num conto de fadas. A noite foi real, mas teve uma estranha semelhança com um sonho erótico.

Casanova levava ainda mais longe esta representação de papéis. Ele viajava com um enorme guarda-roupa e um baú repleto de acessórios, muitos deles presentes para seus alvos – leques, joias, adereços diversos. E algumas das coisas que ele dizia e fazia eram copiadas dos romances que tinha lido e das histórias que havia escutado. Ele envolvia as mulheres numa atmosfera romântica intensificada, mas que, não obstante, era bastante real para os seus sentidos. Como Casanova, você deve ver o mundo como uma espécie de teatro. Dê uma certa leveza aos papéis que estiver representando; tente criar uma sensação de drama e ilusão; confunda as pessoas com a livre irreabilidade de palavras e gestos inspirados na ficção; no dia a dia, seja um consumado ator. Nossa cultura reverencia os atores por causa da sua liberdade para representar papéis. É algo que todos nós invejamos.

Durante anos, o cardeal de Rohan viveu temeroso de ter ofendido de algum modo a sua rainha, Maria Antonieta. Ela nem olhava para ele. Então, em 1784, a Comtesse de Lamotte-Valois lhe sugeriu que a rainha estava disposta não só a mudar essa situação como, na verdade, ser sua amiga.

A rainha, disse Lamotte-Valois, indicaria isso na sua próxima recepção formal – ela o cumprimentaria de um modo especial.

Durante a recepção, Rohan percebeu mesmo uma ligeira mudança no comportamento da rainha em relação a ele, e um quase imperceptível olhar na sua direção. Ficou felicíssimo. Agora a condessa sugeria que os dois se correspondessem, e Rohan passou dias escrevendo e reescrevendo a sua primeira carta para a rainha. Para seu encanto, recebeu outra de volta. Em seguida, a

rainha quis falar com ele em particular nos jardins de Versailles. Rohan ficou fora de si de tanta felicidade e expectativa. Ao anoitecer, ele encontrou a rainha nos jardins, caiu no chão e beijou a fimbria do seu vestido. “Vamos esquecer o passado”, disse ela. Nisso, escutaram vozes se aproximando e a rainha, com medo de que fossem vistos juntos, fugiu rapidamente com suas criadas. Mas Rohan logo recebeu um pedido dela, mais uma vez por intermédio da condessa; ela desejava desesperadamente adquirir o colar de diamante mais belo do mundo. Precisava de um intermediário para fazer a compra, visto que o rei o achava muito caro. Tinha escolhido Rohan para a tarefa. O cardeal estava mais do que disposto; cumprindo essa tarefa, ele provaria a sua lealdade, e a rainha lhe seria devedora para sempre. Agora Rohan esperava que a rainha não só lhe agradecesse pelo que havia feito, como lhe fosse aos poucos retribuindo.

Mas isso nunca aconteceu. A condessa era de fato uma grande vigarista; a rainha nunca lhe acenara, isso só tinha existido na imaginação dele. As cartas que ele havia recebido eram forjadas, e nem mesmo eram bem escritas. A mulher com quem ele se encontrara no parque era uma prostituta paga para se vestir e representar o papel. O colar, é claro, era de verdade, mas depois que Rohan pagou por ele e o entregou à condessa, tinha desaparecido. Dividido em vários pedaços, foi vendido por toda a Europa por quantias astronômicas. E quando Rohan finalmente foi se queixar com a rainha, a notícia da extravagante compra se espalhou rápido. O público acreditou na história de Rohan – de que a rainha tinha na verdade comprado o colar, e estava fingindo que não. Essa mentira foi o primeiro passo para arruinar a sua reputação.

Todo mundo perdeu alguma coisa na vida, sentiu as dores da decepção. A ideia de que podemos ter alguma coisa de volta, de que um erro pode ser consertado, é imensamente sedutora. Com a impressão de que a rainha estava preparada para perdoar um erro que ele tivesse cometido, Rohan ficou imaginando uma porção de coisas – acenos que não existiram, cartas que eram as mais inconsistentes falsificações, uma prostituta que virou Maria Antonieta. A mente é infinitamente sugestionável, e ainda mais quando estão envolvidos desejos muito fortes. E nada é mais forte do que a vontade de mudar o passado, consertar um erro, satisfazer uma frustração. Descobrir estes desejos nas suas vítimas e criar uma fantasia na qual elas possam acreditar será simples para você: poucas pessoas têm o poder de não se deixarem enganar por uma ilusão na qual querem desesperadamente acreditar.

Símbolo: *Xangri-Lá.*

Todos guardam em sua mente a visão de um lugar perfeito onde as pessoas são gentis e nobres, onde seus sonhos e desejos podem se realizar, onde a vida é repleta de aventuras e romance. Conduza o seu o alvo até lá, dê-lhe um vislumbre do Xangri-Lá por entre a névoa da montanha, e ele se apaixonará.

O INVERSO

Para este capítulo, não existe inverso. Nenhuma sedução pode acontecer sem que se crie ilusão, a sensação de um mundo que é real, mas separado da realidade.

ISOLE A VÍTIMA

A pessoa isolada é fraca. Ao isolar lentamente as suas vítimas, você as torna mais vulneráveis à sua influência. Afaste-as do seu meio ambiente natural, dos seus amigos, da família, do seu lar. O isolamento delas pode ser psicológico: ao encher os seus campos visuais com a agradável atenção que você lhes dedica, você exclui tudo o mais que estiver na mente delas. O isolamento também pode ser físico: você as afasta de seus ambientes normais, seus amigos, família, lar. Faça com que se sintam marginalizadas, no limbo – elas estão deixando para trás um mundo e entrando em outro. Uma vez isoladas, elas não têm nenhum apoio externo e, confusas, são facilmente desencaminhadas. Atraia os seduzidos para o seu covil, onde nada lhes é familiar.

ISOLAMENTO – O EFEITO EXÓTICO

No início do século V a.C., Fu Chai, o rei chinês de Wu, derrotou o seu grande inimigo, Kou Chien, rei de Yueh, numa série de batalhas. Kou Chien foi capturado e forçado a servir como cavaleiro nos estábulos de Fu Chai. Ele acabou tendo permissão para voltar para casa, mas, uma vez por ano, era obrigado a pagar um tributo em dinheiro e presentes a Fu Chai. Com o tempo, esse tributo foi aumentando, assim o reino de Wu prosperou e Fu Chai ficou rico.

No estado de Wu, grandes preparativos estavam sendo feitos para a recepção das duas beldades. O rei as recebeu em audiência rodeado de seus ministros e toda a sua corte. Quando elas se aproximaram, os pingentes de jade presos em seus cintos soavam como música e o ar estava perfumado com a fragrância de suas roupas. Pérolas e penas de martins-pescadores enfeitavam seus cabelos.

Fu Chai, rei de Wu, olhou nos belos olhos de Hsi Shih (495-472 a.C.) e esqueceu o seu povo e o seu Estado. Mas ela não virou o rosto nem corou como fizera três anos antes à beira do riacho. Tinha total domínio da arte da sedução e sabia como encorajar o rei a olhar novamente. Fu Chai mal notou a segunda moça, cujos suaves encantos não o atraíram. Ele só tinha olhos para Hsi Shih, e antes de terminada a audiência quem estava na corte entendeu que a menina seria uma força a ser considerada e que ela poderia influenciar o rei para o bem ou para o mal. (...)

Em meio aos foliões nos salões de Wu, Hsi Shih teceu a sua rede de fascínio em torno do coração do suscetível monarca. (...) “Inflamada pelo vinho, ela agora começa a cantar / As canções de Wu para agradar ao insensato rei; / E na dança de Tsu ela sutilmente mistura / Todos os movimentos rítmicos às suas finalidades sensuais.” (...) Mas ela podia fazer mais do que cantar e dançar para distrair o rei. Ela era espirituosa, e a sua compreensão da política o surpreendia. Se queria alguma coisa, derramava lágrimas que deixavam o coração do seu amante tão comovido que ele era incapaz de lhe recusar fosse o que fosse. Pois ela era, como Fan Li tinha dito, a única, a incomparável Hsi Shih, cuja personalidade magnética atraía a todos, muitos até contra a própria vontade. (...)

Cortinas de seda bordada, crivadas de corais e pedras preciosas, móveis perfumados e biombos incrustados de jade e madreperlas eram alguns dos luxos de que se cercava a favorita. (...) Sobre uma das colinas próximas ao palácio havia uma famosa

piscina de águas claras que passou a ser conhecida desde então como a piscina do rei de Wu. Ali, para distrair seu amante, Hsi Shih fazia a sua toalete, usando as águas como espelho enquanto o enfatuado rei lhe penteava os cabelos. (...)

**– ELOISE TALCOTT HIBBERT, EMBROIDERED
GAUZE: PORTRAITS OF FAMOUS CHINESE LADIES**

Um ano, Kou Chien enviou uma delegação a Fu Chai: queriam saber se ele aceitaria duas belas jovens de presente como parte do tributo. Fu Chai ficou curioso e aceitou a oferta. As mulheres chegaram dias depois em meio a muita expectativa, e o rei as recebeu no seu palácio. As duas se aproximaram do trono — seus cabelos estavam magnificamente penteados no estilo chamado “aglomerado de nuvens”, enfeitados com pérolas e penas de martim-pescador. Ao caminharem, os pingentes de jade presos em seus cintos soavam delicadamente. No ar, sentia-se um perfume delicioso. O rei ficou muito satisfeito. Uma das moças era muito mais bonita do que a outra; chamava-se Hsi Shih. Ela o olhou nos olhos sem nenhuma timidez; de fato era segura e coquete, algo que ele não estava acostumado a ver numa menina tão jovem.

Fu Chai quis festas para comemorar a ocasião. Os salões do palácio se encheram de foliões; excitada pelo vinho, Hsi Shih dançou para o rei. Ela cantou, e sua voz era bela. Reclinada num sofá de jade branco, ela parecia uma deusa. O rei não saía do seu lado. No dia seguinte, ele a seguia por toda parte. Para seu assombro, ela era espirituosa, inteligente e culta, e sabia citar os clássicos melhor do que ele. Quando ele precisava se afastar para tratar de assuntos reais, sua mente ia cheia de imagens suas. Não demorou muito e ele a levava para suas reuniões de conselho, consultando-a sobre questões importantes. Ela lhe dizia para não escutar tanto o que seus ministros diziam; ele sabia mais do que eles, seu julgamento era superior.

O poder de Hsi Shih aumentava a cada dia. Mas ela não era fácil de agradar; se o rei não lhe satisfizesse um desejo qualquer, seus olhos se enchiam de lágrimas, ele ficava com o coração derretido e cedia. Certa vez ela lhe implorou para construir um palácio para ela fora da capital. Claro, ele concordou. E, ao visitar o palácio, surpreendeu-se com a sua magnificência, apesar de ter pago todas as contas: Hsi Shih o enchera de móveis extravagantes. Nos pátios, havia um lago artificial com pontes de mármore. Fu Chai passava cada vez mais tempo ali, sentado ao lado de um tanque observando Hsi Shih pentear os cabelos usando a água como espelho. Ele a via brincar com os pássaros, em suas gaiolas enfeitadas com pedras preciosas, ou simplesmente caminhando pelo palácio, pois ela se movia como um salgueiro agitado pela brisa. Meses se passaram; ele não saía do palácio. Faltava a reuniões de conselho, ignorava a família e os amigos, negligenciava suas funções públicas. Perdeu a noção do tempo. Quando uma delegação o procurava para discutir assuntos urgentes, ele estava distraído

demais para escutar. Se alguma coisa que não fosse Hsi Shih ocupasse o seu tempo, Fu Chai não suportava a ideia de que ela pudesse se aborrecer.

Até que chegou aos seus ouvidos a notícia de uma crise iminente; a fortuna que ele havia gasto no palácio deixara o Tesouro na falência, e o povo estava descontente. Ele voltou à capital, mas já era tarde; um exército do reino de Yueh tinha invadido Wu, e alcançado a capital. Estava tudo perdido. Fu Chai não teve tempo de voltar para junto de Hsi Shih. Para não cair nas mãos do rei de Yueh, o homem que um dia servira nos seus estábulos, ele se suicidou.

Mal sabia ele que Kou Chien levava anos tramando essa invasão, e que a sofisticada sedução de Hsi Shih era uma peça principal do seu plano.

Interpretação. Kou Chien queria ter certeza de que a sua invasão de Wu não fracassaria. Seu inimigo não eram os exércitos de Fu Chai, ou a riqueza dele e os seus recursos, mas a sua mente. Se ele pudesse ser profundamente distraído, sua mente cheia de alguma coisa que não fosse assuntos de Estado, ele cairia do galho como uma fruta madura.

Kou Chien encontrou a jovem mais bela do seu reino. Durante três anos, mandou que a treinassem em todas as artes – não apenas canto, dança e caligrafia, mas também na arte de se vestir, conversar, ser coquete. E funcionou; Hsi Shih não dava um momento de descanso a Fu Chai. Tudo nela era exótico e pouco familiar. Quanto mais atenção ele prestava aos seus cabelos, humores, olhares e movimentos, menos pensava em diplomacia e guerra. Ele foi distraído.

Todos nós hoje somos reis protegendo o minúsculo reino das nossas vidas, sobrecarregados com responsabilidades de todos os tipos, cercados por ministros e conselheiros. Um muro se forma à nossa volta – ficamos imunes à influência das outras pessoas porque estamos preocupados demais. Como Hsi Shih, portanto, você deve atrair seus alvos para que se afastem, gentilmente, aos poucos, dos problemas que ocupam a mente deles. E a melhor coisa para fazê-los abandonar suas fortalezas é o clima de exotismo. Ofereça algo pouco familiar que irá fasciná-los e prender a atenção deles. Seja diferente nos seus modos e aparência, e lentamente os envolva nesse seu mundo diferente. Mantenha seus alvos desequilibrados com mudanças coquetes de humor. Não se preocupe com a possibilidade de que a ruptura que você representa vá deixá-los emotivos – isso é um sinal da crescente fraqueza deles. A maioria das pessoas é ambivalente: por um lado, sentem-se confortáveis com seus hábitos e deveres; por outro, estão entediadas e prontas para qualquer coisa que pareça exótica, que pareça vir de um outro lugar. Elas podem lutar ou ter dúvidas, mas prazeres exóticos são irresistíveis. Quanto mais você conseguir que entrem no seu mundo, mais fracas elas se tornam. Como aconteceu com o rei de Wu, quando perceberem, já será tarde demais.

No Cairo, Ali esbarrou de novo com [a cantora] Juliette Greco. Ele a convidou para dançar. “Sua fama é péssima”, respondeu ela. “Vamos nos sentar bem longe um do outro.” “O que vai fazer amanhã?”, ele insistiu. “Amanhã vou pegar um avião para Beirute.” Quando ela embarcou, Ali já estava lá dentro, rindo da sua cara de surpresa. (...) Vestida com calças de couro justas pretas e um suéter preto, [Greco] estendeu-se languidamente numa poltrona da sua casa em Paris e observou: “Dizem que sou uma mulher perigosa.”

Ora, Ali era um homem perigoso. Era encantador de um modo muito especial. Existe um tipo de homem que é muito esperto com as mulheres. Ele a leva a um restaurante e, se entra uma mulher lindíssima, ele nem olha. Ele faz você se sentir como uma rainha.

Claro, eu sabia disso. Não acreditava. Eu ria e apontava para a mulher bonita. Mas isso sou eu. (...) A maioria das mulheres se sentem muito felizes com esse tipo de atenção. É vaidade pura. Ela pensa: “Eu serei a única, e as outras vão cair fora.”

“(...) Com Ali, como a mulher se sentia importante. (...) Ele era um grande sedutor. Ele fazia você se sentir bem e achar que tudo era fácil. Sem problemas. Nada com que se preocupar. Ou de que se arrepender. Era sempre: ‘O que posso fazer por você? De que precisa?’ Bilhetes aéreos, carros, barcos; você se sentia nas nuvens.”

– LEONARD SLATER, ALY: A BIOGRAPHY

ISOLAMENTO – O EFEITO “SÓ VOCÊ”

Em 1948, a atriz de 29 anos Rita Hayworth, conhecida como a Deusa do Amor de Hollywood, passava por um momento desfavorável da sua vida. O casamento com Orson Welles estava terminando, a mãe tinha morrido, e a sua carreira parecia estagnada. Naquele verão, ela partiu para a Europa. Welles estava na Itália na época, e no fundo ela sonhava com uma reconciliação.

Rita fez antes uma parada na Riviera francesa. Choveram convites, principalmente de homens ricos, pois na época ela era considerada a mulher mais bonita do mundo. Aristóteles Onassis e o xá do Irã telefonavam quase diariamente implorando por um encontro. A todos ela recusava. Mal chegara, entretanto, tinha recebido um convite de Elsa Maxwell, a anfitriã da alta sociedade, que estava dando uma festinha em Cannes. Rita hesitou, mas Elsa insistiu, dizendo para ela comprar um vestido novo, chegar ligeiramente atrasada e fazer uma entrada triunfal.

Rita concordou e chegou à festa com um vestido branco em estilo grego, os cabelos ruivos caindo sobre os ombros. Foi recebida com uma reação a que já estava acostumada: interromperam-se as conversas enquanto homens e

mulheres se viravam nas cadeiras, eles olhando surpresos e elas cheias de inveja. Um deles correu para o seu lado e a acompanhou até a sua mesa. Era o príncipe Ali Khan, de 37 anos, filho do Aga Khan II, líder mundial da seita islâmica dos ismaelitas e um dos homens mais ricos do mundo. Rita já tinha sido alertada sobre Ali Khan, um notório libertino. Para sua consternação, estavam sentados juntos e ele não saía do seu lado. Crivou-a de perguntas – queria saber sobre Hollywood, qual eram os seus interesses e outras coisas do tipo. Ela começou a relaxar um pouco e a se abrir. Havia outras mulheres bonitas ali, princesas, atrizes, mas Ali Khan ignorou todas, agindo como se Rita fosse a única na festa. Ele a conduziu para a pista de dança, mas, embora fosse um excelente dançarino, Rita não estava confortável – ele a apertava um pouco demais. Mesmo assim, Rita aceitou quando ele se ofereceu para levá-la de carro até o seu hotel. Passaram velozes pela Grande Corniche; a noite estava linda. Por uma noite, ela tinha conseguido esquecer seus muitos problemas e agradecia por isso, mas estava apaixonada por Welles e um romance com um libertino não era exatamente do que ela estava precisando.

Ali Khan precisou pegar um avião para resolver uns negócios durante alguns dias; implorou a Rita que ficasse na Riviera até ele voltar. Enquanto estava longe, ele telefonava constantemente. Todas as manhãs, chegava um enorme buquê de flores. Ao telefone, ele parecia muito aborrecido porque o xá do Irã estava insistindo para vê-la, e a fez prometer desmarcar o encontro com o qual havia finalmente concordado. Nesse meio-tempo, apareceu uma cigana no hotel e Rita deixou que ela lesse a sua mão. “Você está para embarcar no maior romance da sua vida”, disse-lhe a cigana. “É alguém que você já conhece. (...) Você deve ceder e se entregar a ele totalmente. Só assim será feliz para sempre.” Não sabendo quem era esse homem, Rita, que tinha um fraco pelo oculto, decidiu estender a sua estada. Ali Khan voltou; ele lhe disse que o seu chateau com vista para o Mediterrâneo era o lugar perfeito para ela fugir da imprensa e esquecer todos os seus problemas, e que ele ia se comportar. Ela cedeu. A vida no chateau era como um conto de fadas; para onde quer que se virasse, os auxiliares indianos dele estavam ali para satisfazer a todos os seus desejos. De noite, ele a levava ao seu enorme salão de baile, onde dançavam só os dois e mais ninguém. Seria este o homem de quem a cigana falara?

ANA: Não matastes este rei [Henrique VII]?

RICARDO: Eu vos asseguro. (...)

ANA: E não mereceis nenhum outro lugar, que não o inferno. (...)

RICARDO: Sim, um outro lugar, se quiserdes que o cite. (...)

ANA: Uma masmorra.

RICARDO: A vossa alcova de dormir.

ANA: Mal descanso indica o aposento onde vos tiverdes deitado!

RICARDO: Assim seja, senhora, até que ao vosso lado me deite. (...) Mas, gentil Lady Ana. (...) Não sois a causadora das intermináveis mortes destes plantagenetas, Henrique e Eduardo, tão culpada quanto aquele que as executou?

ANA: Fostes vós a causa e o mais amaldiçoado executante.

RICARDO: Vossa beleza foi a causa dessa execução – vossa beleza, que me perseguiu em meu sono para me incumbir da morte do mundo inteiro a fim de poder viver uma hora em vosso doce regaço.

– WILLIAM SHAKESPEARE, REI RICARDO III

Ali Khan convidou seus amigos para conhecê-la. No meio desse estranho grupo, ela voltou a se sentir sozinha e deprimida; decidiu deixar o château. Nisso, como se tivesse lido os seus pensamentos, Ali Khan a carregou para a Espanha, o país que mais a fascinava. A imprensa percebeu o romance e começou a persegui-los na Espanha: Rita tinha tido uma filha com Welles – isso era jeito de uma mãe se comportar? A reputação de Ali Khan não ajudava, mas ele ficou do seu lado, protegendo-a da imprensa da melhor maneira possível. Agora ela estava mais solitária do que nunca, e mais dependente dele.

Quase no final da viagem, Ali Khan propôs casamento a Rita. Ela recusou; não achava que ele fosse o tipo de homem para se casar. Ele a seguiu até Hollywood, onde seus ex-amigos foram ainda mais hostis do que antes. Graças a Deus que ela tinha Ali para ajudá-la. Um ano depois, ela finalmente sucumbiu, abandonou a sua carreira, foi morar no château de Ali e se casou com ele.

Interpretação. Ali Khan, como muitos homens, apaixonou-se por Rita Hayworth quando a viu no filme *Gilda*, em 1948. Ele meteu na cabeça que daria um jeito de seduzi-la. Assim que soube que ela estava indo para a Riviera, fez com que a amiga Elsa Maxwell a atraísse até a festa e a colocasse sentada ao seu lado. Ele sabia do fracasso do seu casamento e como ela estava vulnerável. Sua estratégia foi bloquear tudo o mais que existisse no mundo dela – seus problemas, os outros homens, a desconfiança a respeito dele e dos seus motivos. A campanha começou com a demonstração de um forte interesse por sua vida – telefonemas frequentes, flores, presentes, tudo para mantê-la pensando nele. Armou para que a cigana plantasse a semente. Quando ela começou a se apaixonar por ele, apresentou-a aos seus amigos sabendo que ela se sentiria estranha entre eles e, por conseguinte, dependente dele. A dependência aumentou com a viagem para a Espanha, onde ela estava em território desconhecido, assediada por repórteres e forçada a contar com a ajuda dele. Aos poucos, ele foi dominando os seus pensamentos. Para onde quer que se virasse, lá estava ele. Finalmente ela sucumbiu, por fraqueza e pelo incentivo à sua vaidade que as atenções dele representavam. Fascinada por Ali, ela esqueceu a

sua terrível reputação, renunciando às desconfianças que eram as suas únicas defesas contra ele.

*Minha criança, minha irmã, sonho
Como tudo pareceria doce Se juntos nessa boa terra
fôssemos viver, E ali amar lenta e sempre, Ali amar e
morrer entre
Esses cenários que espelham você, esse suntuoso
clima. Sóis afogados que ali cintilam
Pelo ar amaranhado de nuvens
Comovem-me com um tal mistério ao surgirem
Dentro desses outros céus
De seus olhos traiçoeiros
Quando os contemplo brilhando por entre suas
lágrimas.*

*Ali, ali, é só graça e proporção,
Riqueza, quietude e prazer. (...)*

*Veja, protegida das enchentes
Ali entre tranquilos canais Esses barcos sonolentos
que sonham sair velejando,
E para satisfazer
O seu derradeiro prazer, eles se inclinam
Para cá atravessando todas as águas do mundo.
O sol ao findar do dia
Veste os campos de feno,
Depois os canais e, por fim, a cidade inteira
De jacintos e ouro:
Lentamente a terra adormece
Sob um mar de delicado fogo.*

*Ali, ali, é só graça e proporção,
Riqueza, quietude e prazer. (...)*

– CHARLES BAUDELAIRE,
AS FLORES DO MAL

Não era a riqueza ou a sua boa aparência que fazia de Ali Khan um grande sedutor. De fato, ele não era muito bonito, e o seu dinheiro era mais do que contrabalançado pela sua má fama. Seu sucesso era estratégico: ele isolava a vítima, trabalhando tão lenta e sutilmente que elas nem percebiam. A intensidade das suas atenções faziam uma mulher sentir que, aos seus olhos, naquele momento, ela era a única mulher do mundo. Esse isolamento era experimentado como um prazer; a mulher não notava a sua crescente dependência, a forma como, ao encher a sua mente com suas atenções, aos poucos ele a isolava de seus próprios amigos e do seu ambiente. As suas naturais desconfianças ficavam afogadas nesse efeito inebriante sobre o seu ego. Ali Khan quase sempre culminava as suas seduições levando a mulher a algum lugar encantado do globo – um lugar que ele conhecesse bem, mas onde a mulher se sentia perdida.

Não dê aos seus alvos tempo nem espaço para se preocuparem, desconfiarem de você ou resistirem. Inunde-os com um tipo de atenção que afaste todos os outros pensamentos, cuidados e problemas. Lembre-se – as pessoas no íntimo desejam muito ser desencaminhadas por alguém que sabe para onde está indo. Pode ser um prazer se abandonar, ou até se sentir isolado e fraco, se a sedução for feita aos poucos e com elegância.

*Coloque-os num local onde não tenham para onde ir, e eles
morrerão antes de fugir.*

– Sun-Tzu

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

As pessoas ao seu redor podem parecer fortes, e mais ou menos no controle de suas vidas, mas isso não passa de fachada. Por baixo, são mais frágeis do que se revelam. O que as faz parecer fortes é a quantidade de ninhos e redes de segurança com que se envolvem – seus amigos, suas famílias, suas rotinas diárias, que lhes dão uma sensação de continuidade, segurança e controle. Puxe de repente o tapete delas, largue-as sozinhas num lugar estranho onde os sinalizadores familiares desapareceram ou foram misturados, e você verá uma pessoa diferente.

Um alvo forte e equilibrado é difícil de seduzir. Mas até as pessoas mais fortes se tornam vulneráveis se você puder isolá-las de seus ninhos e redes de segurança. Bloqueeie seus amigos e família com sua presença constante, afaste-os do mundo a que estão acostumados e leve-os a lugares que não conhecem. Faça com que passem um tempo no seu ambiente. Perturbe deliberadamente os seus hábitos, consiga que façam coisas que nunca fizeram. Eles se tornarão emotivos, ficando mais fácil desencaminhá-los. Disfarce tudo isso como se fosse uma experiência agradável, e seus alvos acordarão um dia longe de tudo que normalmente os conforta. E aí eles se voltarão para você pedindo ajuda como uma criança que chora pela mãe quando as luzes se apagam. Na sedução, como na guerra, o alvo isolado é fraco e vulnerável.

No romance *Clarissa*, de Samuel Richardson, escrito em 1748, o libertino Lovelace está tentando seduzir a bela heroína da história. Clarissa é jovem, virtuosa e muito protegida pela família. Mas Lovelace é um sedutor ardiloso. Primeiro ele corteja a irmã de Clarissa, Arabella. Um casamento entre os dois parece provável. Mas ele volta de repente a sua atenção para Clarissa, jogando com a rivalidade entre irmãs para deixar Arabella furiosa. O irmão delas, James, fica irritado com a mudança de sentimentos de Lovelace; briga com ele e sai ferido. A família inteira fica revoltada, unida contra Lovelace que, não obstante, consegue enviar clandestinamente cartas a Clarissa e visitá-la quando está hospedada na casa de uma amiga.

A família descobre e a acusa de deslealdade, mas Clarissa é inocente; ela não incentivou as cartas nem as visitas de Lovelace. Mas agora seus pais estão determinados a casá-la com um homem mais velho e rico. Sozinha no mundo, prestes a se casar com um homem que acha repugnante, ela se volta para Lovelace como a única pessoa capaz de salvá-la dessa confusão. Ele acaba salvando-a ao levá-la para Londres, onde ela pode escapar do temido casamento, mas onde fica também extremamente isolada. Nestas circunstâncias, os seus sentimentos por ele se abrandam. Tudo isto foi magistralmente orquestrado pelo próprio Lovelace – o tumulto dentro da família, o afastamento final de Clarissa de seus parentes, o cenário anterior.

Os seus maiores inimigos numa sedução quase sempre são as famílias e os amigos dos seus alvos. Eles não pertencem ao seu círculo e são imunes aos seus encantos; podem ser a voz da razão para o seduzido. Você precisa trabalhar em silêncio e sutilmente para afastar a sua vítima dessas pessoas. Insinue que invejam da sorte dela ao conhecer você, ou que são figuras paternas que perderam o gosto pela aventura. Este último argumento funciona às mil maravilhas com os jovens, cujas identidades são fluidas e mais dispostas a se rebelar contra qualquer figura de autoridade, principalmente se forem os pais. Você representa excitação e vida; os amigos e os pais são o hábito e o tédio.

Na peça de Shakespeare *A tragédia do rei Ricardo II*, Ricardo, ainda duque de Gloucester, assassinou o rei Henrique VI e seu filho, príncipe Eduardo. Logo em seguida, ele aborda Lady Ana, viúva do príncipe Eduardo, que sabe o que ele fez aos dois homens mais próximos dela, e que o odeia com todo o ódio de que uma mulher é capaz. Mas Ricardo tenta seduzi-la. Seu método é simples: ele lhe diz que fez o que fez por amor a ela. Queria que não houvesse mais ninguém na sua vida além dele. Tão fortes eram os seus sentimentos que ele foi levado a assassinar. Claro que Lady Ana não só resiste a essa argumentação como o odeia. Mas ele persiste. Ana está num momento de extrema vulnerabilidade – sozinha no mundo, sem ninguém para apoiá-la, no auge da dor. Por incrível que pareça, as palavras dele começam a fazer efeito.

Assassinato não é uma tática sedutora, mas o sedutor pode encenar uma espécie de matança – a psicológica. Nossos apegos ao passado são uma barreira para o presente. Até as pessoas que deixamos para trás continuam a ter um domínio sobre nós. Como um sedutor, você será confrontado com o passado, comparado com os pretendentes anteriores, talvez considerado inferior. *Não deixe que as coisas cheguem a esse ponto.* Exclua o passado com suas atenções no presente. Se necessário, descubra como desmerecer seus ex-amores – sutilmente, ou não, dependendo da situação. Chegue mesmo ao ponto de reabrir antigas feridas, fazendo-as sentir a dor antiga e vendo, pelo contraste, que o presente é bem melhor. Quanto mais você as isolar do passado, mais fundo elas mergulharão com você no presente.

O princípio do isolamento pode ser levado ao pé da letra fugindo com o alvo para um lugar exótico. Essa era a técnica de Ali Khan; uma ilha distante, ou ilhas, isolada do resto do mundo sempre foi associada com a busca de prazeres sensoriais. O imperador romano Tibério caiu no deboche depois que construiu a sua casa na ilha de Capri. O perigo da viagem é que seus alvos ficam intimamente expostos a você – é difícil manter um clima de mistério. Mas, se você os levar para um lugar fascinante o suficiente para deixá-los distraídos, eles ficarão impedidos de focalizar qualquer coisa que seja banal no seu caráter. Cleópatra atraiu Júlio César para uma viagem pelo Nilo. Ao penetrar mais fundo no Egito, ele ficou mais isolado de Roma, e Cleópatra lhe pareceu ainda mais sedutora. A sedutora lésbica do início do século XX Natalie Barney teve um romance intermitente com a poetisa Renée Vivien; para reconquistar o seu afeto, ela levou Renée numa viagem até a ilha de Lesbos, local que Natalie havia visitado várias vezes. Ao fazer isso, ela não só isolou Renée como a desarmou e distraiu com as associações do lugar, morada da legendária poetisa lésbica Safo. Vivien até começou a imaginar que Natalie era a própria Safo. Não leve o alvo simplesmente para qualquer lugar; escolha aquele que dará margem às associações mais eficazes.

O poder sedutor do isolamento transcende a esfera sexual. Ao entrarem para o círculo dos dedicados seguidores de Mahatma Gandhi, os novos adeptos eram encorajados a cortar seus laços com o passado – com suas famílias e amigos. Esse tipo de renúncia tem sido uma exigência de muitas seitas religiosas ao longo dos séculos. Quem se isola dessa forma fica muito mais vulnerável a influências e persuasões. Um político carismático alimenta e até incentiva os sentimentos de alienação das pessoas. John F. Kennedy fez isso muito bem quando sutilmente depreciou a época de Eisenhower; o conforto da década de 1950, ele quis dizer, comprometeu os ideais americanos. Ele convidou os americanos a acompanhá-lo numa nova vida, numa “Nova Fronteira” cheia de perigos e excitação. Foi uma isca extremamente sedutora, em especial para os jovens, que eram os mais entusiasmados defensores de Kennedy.

Finalmente, em algum momento durante a sedução deve estar associada uma ideia de risco. Seus alvos devem sentir que estão ganhando uma grande aventura seguindo você, mas que também perdem alguma coisa – uma parte do seu passado, do seu querido conforto. Incentive com energia esses sentimentos ambivalentes. Um pouco de medo é o tempero adequado; embora em excesso ele possa ser debilitante, em pequenas doses nos faz sentir que estamos vivos. Como lançar-se de um avião em pleno voo é excitante, uma emoção, e ao mesmo tempo assusta. E a única pessoa que está ali para interromper a queda, ou apará-los, é você.

Símbolo: *O Flautista de Hamelin.*

Um sujeito alegre com sua capa vermelha e amarela atrai as

*crianças de suas casas com os delicados sons de sua flauta.
Encantadas, elas não percebem que já caminharam muito, que
estão muito distantes de suas famílias. Nem notam a caverna para
onde ele acaba levando-as, e que se fecha para sempre atrás delas.*

O INVERSO

Os riscos desta estratégia são simples: isole alguém rápido demais e você induzirá a uma sensação de pânico que acaba fazendo o alvo fugir correndo. O isolamento que você provoca deve ser gradual, e disfarçado em prazer – o prazer de conhecer você, de deixar o mundo para trás. De qualquer modo, algumas pessoas são frágeis demais para ficarem isoladas da sua base de apoio. A grande cortesã moderna Pamela Harriman achou uma solução para o problema: ela isolava suas vítimas das famílias, das ex ou atuais esposas, e no lugar dessas antigas ligações ela rapidamente inseria novos confortos para seus amantes. Ela os cobria de atenções, satisfazendo a todas as suas necessidades. Para Averill Harriman, o bilionário com quem acabou se casando, Pamela literalmente montou um novo lar sem nenhuma associação com o passado e repleto dos prazeres do presente. É tolice manter o seduzido oscilando no vazio durante muito tempo sem nada familiar ou confortante à vista. Em vez disso, substitua as coisas familiares das quais você o afastou por um novo lar, um novo conjunto de confortos.

FASE TRÊS

O PRECÍPIO – APROFUNDANDO O EFEITO COM MEDIDAS RADICAIS

O objetivo desta fase é aprofundar tudo – o efeito que você tem na mente, nos sentimentos de amor e apego, na tensão dentro das suas vítimas. Com seus anzóis bem firmes dentro delas, você pode puxá-las de um lado para o outro, oscilando entre a esperança e o desespero, até que enfraqueçam e quebrem. Mostrar até que ponto você está disposto a ir por suas vítimas, fazer algo nobre e cavalheiresco (16: Prove quem você é) vão provocar um forte tranco, detonar uma reação intensamente positiva. Todos têm cicatrizes, desejos reprimidos e coisas mal arrematadas que vêm lá da infância. Traga estes desejos e feridas para a superfície, faça suas vítimas sentirem que estão conseguindo o que nunca tiveram quando crianças e você penetrará fundo em suas psiques, despertando emoções incontroláveis (17: Faça uma regressão). Agora você pode fazer suas vítimas superarem os seus próprios limites levando-as a pôr para fora seus lados sombrios, acrescentando à sua sedução um sentimento de coisa arriscada (18: Provoque o que é transgressão e tabu).

Você precisa aprofundar o fascínio, e nada confundirá e encantará mais as suas vítimas do que dar à sua sedução um verniz espiritual. O que motiva você não é a luxúria, mas o destino, pensamentos divinos e tudo que é elevado (19: Use iscas espirituais). O erótico espreita por trás do que é espiritual. Agora suas vítimas estão prontas. Ao magoá-las intencionalmente infundindo medos e ansiedades, você as levará à beira do precipício de onde será fácil empurrá-las para que caiam (20: Misture prazer com sofrimento). Elas sentem uma grande tensão e desejam ardentemente um alívio.

PROVE QUEM VOCÊ É

A maioria das pessoas quer ser seduzida. Se resistem, na certa é porque você não se esforçou o bastante para dissipar as suas dúvidas – sobre os seus motivos, sobre a sinceridade dos seus sentimentos e outras coisas mais. Uma ação no momento oportuno, que mostre até onde você está disposto a ir para conquistá-las, acabará com as incertezas. Não se preocupe em parecer tolo ou estar cometendo um engano – qualquer tipo de ação que seja um sacrifício pessoal e em benefício dos seus alvos os deixará tão emocionados que não perceberão mais nada. Nunca se mostre desencorajado com a resistência das pessoas, nem se queixe. Pelo contrário, enfrente o desafio fazendo algo que seja radical ou cavalheiresco. Inversamente, estimule os outros para que provem quem são tornando-se você mesmo difícil de alcançar, inatingível, algo pelo qual vale a pena lutar.

EVIDÊNCIA SEDUTORA

Qualquer um pode fazer farol, dizer coisas sublimes sobre os seus próprios sentimentos, insistir em que se preocupa muito com a gente, e também com todas as pessoas oprimidas lá no extremo do planeta. Mas se nunca se comporta de uma forma que sustente o que diz, começamos a duvidar de suas intenções – talvez estejamos lidando com um charlatão, um hipócrita ou covarde. Elogios e palavras bonitas não passam daí. Chega uma hora em que você vai ter de mostrar à sua vítima alguma evidência para igualar suas palavras com atos.

*O amor é uma espécie de guerra. Soldados relapsos,
vão fazer outra coisa!
É preciso mais do que covardes para guardar
Estes estandartes. Plantão noturno no inverno, longas
marchas, todas as
Privações, todas as formas de sofrimento: isto é o que
aguarda
O recruta que espera uma opção suave. Com
frequência vocês estarão em
Meio a aguaceiros, e acampados no chão
Nu. (...) É o amor eterno a sua ambição? Então deixe
de lado o orgulho.
A entrada simples e direta pode lhe ser negada,
Portas trancadas, fechadas, na sua cara –
Portanto, esteja preparado a se esgueirar por uma
claraboia no telhado,
Ou se enfiar por uma janela do andar de cima. Ela
ficará contente
Em saber que você está arriscando quebrar o
pescoço, e por ela: isso
Dará a qualquer amante a prova certa do seu amor.
– Ovídio, A ARTE DE AMAR*

Essa evidência tem duas funções. Primeiro, acaba com qualquer dúvida que ainda persista a seu respeito. Segundo, uma ação que revele uma qualidade sua positiva já é, por si só, imensamente sedutora. Atos corajosos e altruístas provocam fortes e positivas reações emocionais. Não se preocupe, seus atos não precisam ser tão corajosos e altruístas a ponto de você perder tudo nesse processo. A simples aparência de nobreza muitas vezes já é o suficiente. De fato, num mundo onde as pessoas analisam demais e falam muito, qualquer tipo de ação tem um revigorante efeito sedutor.

No decorrer de uma sedução, é normal encontrar resistência. Quanto mais obstáculos você vencer, é claro, maior o prazer no final, mas muitas seduções fracassam porque o sedutor não interpreta corretamente as resistências do alvo. Com frequência, você acaba desistindo sem se esforçar muito. Primeiro, compreenda uma lei básica da sedução: resistência é sinal de que as emoções da

outra pessoa estão envolvidas. A única pessoa que você não pode seduzir é alguém distante e frio. A resistência é emocional, e pode se transformar no oposto, como no jiu-jítsu, a resistência física do adversário poder ser usada para derrubá-lo no chão. Se as pessoas resistem porque não confiam em você, um ato aparentemente altruísta, que mostre até onde você está disposto a ir para provar quem é, será um bom remédio. Se elas resistem porque são virtuosas, ou porque são fiéis a uma outra pessoa, melhor ainda – virtude e desejo reprimido são facilmente superados pela ação. Como a grande sedutora Natalie Barney certa vez escreveu: “A virtude em geral é a falta de uma sedução maior.”

Há duas maneiras de provar quem você é. Primeiro, a ação espontânea: surge uma situação na qual o alvo precisa de ajuda, um problema tem de ser resolvido ou, simplesmente, ele ou ela quer um favor. Você não pode prever essas situações, mas deve estar preparado para elas porque podem acontecer a qualquer momento. Impressiona o alvo indo além do que é realmente necessário – sacrificando mais dinheiro, mais tempo, mais esforço do que ele esperava. Seu alvo muitas vezes usará esses momentos, ou até os provocará, como uma espécie de teste: Você vai recuar? Ou enfrentará a situação? Você não pode hesitar ou recuar nem por um momento, ou tudo estará perdido. Se necessário, faça a ação parecer que lhe custou mais do que na realidade, com palavras, mas indiretamente – olhares exaustos, relatos divulgados por terceiros, o que for preciso.

O homem diz: “(...) A fruta colhida no próprio pomar deve ser mais doce do que a obtida da árvore de um estranho, e o que foi alcançado com mais esforço tem mais valor do que aquilo que se ganha com pouco trabalho. Como diz o provérbio: ‘Só há recompensa depois de muito esforço.’”

A mulher diz: “Se não há recompensa sem muito esforço, você deve ficar exausto de tanto trabalhar para conseguir os favores que busca, visto que o que pede é uma grande recompensa.”

O homem diz: “Eu lhe darei todos os agradecimentos que conseguir expressar por tão sabiamente me prometer o seu amor quando eu tiver realizado grandes trabalhos. Que Deus não permita que eu, ou qualquer outro, conquiste o amor de mulher tão valiosa sem antes alcançá-lo com muito esforço.”

– P. G. WALSH,

ANDREAS CAPELLANUS ON LOVE

Um segundo modo de se colocar à prova é com a ação corajosa que você planeja e executa com antecedência sozinho e no momento certo – de preferência já no processo de sedução, quando qualquer dúvida que a vítima ainda tenha a seu respeito é mais perigosa do que no início. Escolha uma ação

dramática, difícil, que revele o árduo trabalho e o tempo envolvidos. O perigo pode ser extremamente sedutor. Leve com habilidade a vítima a uma crise, um momento de perigo, ou indiretamente a coloque numa posição desconfortável, e você poderá bancar o salvador, o cavalheiro galante. Os fortes sentimentos e emoções assim despertados podem ser facilmente redirecionados para o amor.

EXEMPLOS

1. Na França, durante a década de 1640, Marion de l'Orme era a cortesã mais desejada pelos homens. Famosa por sua beleza, tinha sido amante do cardeal Richelieu, entre outras personalidades notáveis militares e políticas. Conquistar a sua cama era um sinal de sucesso.

O libertino conde de Grammont tinha passado semanas cortejando de l'Orme e, finalmente, ela lhe concedera uma entrevista numa determinada noite. O conde se preparou para um delicioso encontro, mas, no dia combinado, recebeu uma carta na qual, com muita delicadeza e polidez, ela lhe dizia lamentar muito – estava com uma terrível dor de cabeça e teria de ficar de cama naquela noite. A entrevista teria de ser adiada. O conde teve certeza de estar sendo preterido em favor de outro, pois de l'Orme era tão caprichosa quanto bonita.

Um dia, [Saint-Preuil] implorou mais do que de costume [a Madame de la Maisonfort] para que lhe concedesse os maiores favores que uma mulher pode oferecer, e foi além das palavras no seu apelo. Madame, dizendo que ele havia ido longe demais, ordenou-lhe que não aparecesse mais na sua frente. Ele saiu do seu quarto. Apenas uma hora se passou, a senhora estava dando o seu usual passeio sozinha por um daqueles belos canais em Bagnolet, quando Saint-Preuil saltou de trás de uma sebe totalmente nua, e, pondo-se neste estado diante da sua senhora, gritou: “Pela última vez, Madame – Adeus!” E se jogou no canal de cabeça. A dama, aterrorizada com o espetáculo, começou a chorar e correu para casa, onde, ao chegar, desmaiou. Assim que recuperou a fala, ela mandou alguém ver o que tinha acontecido com Saint-Preuil, que na verdade não ficou muito tempo no canal e, tendo se enfiado rapidamente nas suas roupas de novo, correu para Paris onde passou vários dias escondido. Enquanto isso, espalhou-se a notícia de que ele havia morrido. Madame de la Maisonfort ficou profundamente emocionada com as medidas extremas que ele havia adotado para provar seus sentimentos. O que ele fez lhe pareceu sinal de um amor extraordinário; e, tendo talvez notado alguns encantos na sua presença nua que não havia visto quando completamente vestido, ela lamentou profundamente a sua crueldade e declarou em público o seu sentimento de perda. Isso chegou aos

*ouvidos de Saint-Preuil, e imediatamente ele
ressurgiu, não se demorando em tirar proveito de um
sentimento tão favorável de sua senhora.*

**– CONDE BUSSY-RABUTIN, HISTOIRES
AMOUREUSES DES GAULES**

Grammont não hesitou. Ao anoitecer, dirigiu-se ao Marais, onde morava de l'Orme, e sondou a área. Numa praça perto da casa dela, ele viu um homem se aproximar a pé. Reconhecendo o duque de Brissac, soube logo que ele o substituiria na cama da cortesã. Brissac pareceu não gostar de ver o conde, portanto Grammont correu para ele e disse: “Brissac, meu amigo, precisa me fazer um grande favor: tenho um encontro marcado, pela primeira vez, com uma moça que mora aqui perto; e como essa visita é apenas para fazer algumas correções, não vou me demorar. Empreste-me por obséquio a sua capa e caminhe com meu cavalo até eu voltar; mas, principalmente, não se afaste muito daqui.” Sem esperar a resposta, Grammont pegou a capa do duque e lhe passou as rédeas do cavalo. Olhando para trás, ele viu que Brissac o observava, fingiu então entrar numa casa, esgueirou-se pelos fundos, deu a volta e chegou à residência de de l'Orme sem ser visto.

Grammont bateu à porta e uma criada, tomando-o pelo duque, o fez entrar. Ele foi direto para o quarto da dama, onde a encontrou deitada num sofá num vestido transparente. Arrancou fora a capa de Brissac e ela deu um grito de susto. “O que aconteceu, minha bela?”, perguntou ele. “Está curada, pelo visto, da sua dor de cabeça?” Ela ficou aborrecida, exclamou que ainda estava com dor de cabeça e insistiu para ele ir embora. Ela é quem decidia, disse, quando marcar e desmarcar encontros. “Madame”, disse Grammont com calma, “sei o que a deixa perplexa: teme que Brissac me encontre aqui; mas pode ficar tranquila.” Em seguida, abriu a janela e mostrou Brissac na praça obedientemente andando de um lado para o outro com o cavalo como um cavaliário comum. Estava ridículo; de l'Orme explodiu numa gargalhada, abraçou o conde e exclamou: “Meu querido cavalheiro, não posso mais resistir; é amável e excêntrico demais para não ser perdoado.” Ele lhe contou toda a história e ela prometeu que o duque poderia exercitar cavalos a noite inteira, mas não o deixaria entrar. Marcaram um encontro para a noite seguinte. Lá fora, o conde devolveu a capa, desculpou-se por demorar tanto e agradeceu ao duque. Brissac foi muito gentil, até segurando o cavalo de Grammont para ele montar e acenando adeus quando ele partiu.

Interpretação. O conde de Grammont sabia que, em geral, os supostos sedutores desistem com muita facilidade, confundindo capricho ou aparente frieza com um sinal de genuína falta de interesse. De fato, isso pode significar muitas coisas: talvez a pessoa esteja testando você querendo saber se você é

realmente sério. O comportamento espinhoso é exatamente esse tipo de teste – se você desiste ao primeiro indício de dificuldade, é óbvio que não quer tanto assim. Ou talvez ela mesma esteja insegura a seu respeito, ou tentando escolher entre você e uma outra pessoa. De qualquer maneira, é absurdo desistir. Uma demonstração indiscutível do quanto você está disposto a fazer derrubará todas as dúvidas. Também derrotará seus rivais, visto que as pessoas na sua maioria são tímidas, preocupadas em não fazer papel de tolas, e portanto raramente se arriscam.

Ao lidar com alvos difíceis ou resistentes, em geral é melhor improvisar, como fez Grammont. Se a sua ação parecer repentina e surpreender, isso os deixará mais emotivos, mais soltos. Um pequeno rodeio para acumular informações – um pouco de espionagem – é sempre uma boa ideia. Mais importante é o espírito com que você encena a sua prova. Se for leve e brincalhão, fará o alvo rir, revelando quem você é e divertindo-o ao mesmo tempo, não importa se você confundir as coisas, ou se ele perceber que você trapaceou um pouco. Ele cederá ao agradável clima que você criou. Note que o conde não se lamentou, não ficou zangado nem na defensiva. Ele só precisou afastar a cortina e mostrar o duque caminhando com seu cavalo, derretendo a resistência de de l'Orme com o riso. Numa única ação bem-feita, ele mostrou do que seria capaz por uma noite de seus favores.

Para se tornar vassalo de uma dama (...) o trovador devia passar por quatro estágios, isto é: aspirante, suplicante, postulante e amante. No último estágio da iniciação amorosa, ele prestava um juramento de fidelidade e essa homenagem era selada com um beijo.

Nessa forma idealística de amor cortês reservada à elite aristocrática da cavalaria, o fenômeno do amor era considerado um estado de graça, enquanto a iniciação que se seguia, e a confirmação final do pacto – ou equivalente da acolada cavalheiresca – estava associada ao restante do treinamento e valorosas façanhas de um nobre. As marcas de autenticidade de um verdadeiro amante e de um cavaleiro perfeito são quase idênticas.

O amante estava condenado a servir e obedecer à sua dama como um cavaleiro servia ao seu senhor. Em ambos os casos, a natureza do compromisso era sagrada.

– NINA EPTON, LOVE AND THE FRENCH

2. Paulina Bonaparte, irmã de Napoleão, teve tantos casos com homens diferentes ao longo dos anos que os médicos temiam por sua saúde. Ela não ficava com o mesmo homem mais do que algumas semanas; a novidade era o seu único prazer. Depois que Napoleão a casou com o príncipe Camillo Borghese,

em 1803, seus romances se multiplicaram. E assim, quando ela conheceu o elegante major Jules de Canouville, em 1810, todos acharam que o caso não ia durar mais do que os outros. Claro que o major era um soldado condecorado, bem-educado, um perfeito dançarino e um dos homens mais bonitos do exército. Mas Paulina, com 30 anos na época, tinha tido casos com dezenas de homens com currículos semelhantes.

Dias depois de iniciado o romance, o dentista imperial foi visitar Paulina. Uma dor de dente não a deixava dormir, e o dentista viu que teria de arrancar um dente cariado ali mesmo. Não se usavam analgésicos na época e, quando o homem começou a tirar de dentro da maleta os seus diversos instrumentos, Paulina ficou aterrorizada. Apesar da dor de dente, ela mudou de ideia e se recusou a arrancá-lo.

O major Canouville estava descansando num sofá vestido com um robe de seda. Assistindo à cena, ele tentou encorajá-la a arrancar o dente: “Um minuto ou dois de dor e está tudo acabado. (...) Uma criança faz isso sem dizer um ai.” “Queria vê-lo fazer isso”, disse ela. Canouville levantou-se, aproximou-se do dentista, escolheu um dente no fundo da própria boca e ordenou-lhe que o arrancasse. Um dente perfeito foi extraído, e Canouville mal piscou os olhos. Depois disso, não só Paulina deixou o dentista fazer o seu trabalho, mas a sua opinião sobre Canouville mudou: nenhum homem jamais tinha feito nada igual por ela antes.

O caso era para durar algumas semanas; agora ele se estendia. Napoleão não gostou. Paulina era uma mulher casada; romances breves eram permitidos, mas um apego muito grande era constrangedor. Ele mandou Canouville para a Espanha levar uma mensagem para um general. A missão levaria semanas e, nesse meio-tempo, Paulina encontraria outra pessoa.

Canouville, entretanto, não era um amante comum. Cavalgando dia e noite, sem parar para comer ou dormir, ele chegou a Salamanca em poucos dias. Lá ele descobriu que não poderia seguir adiante, visto que as comunicações haviam sido cortadas, e assim, sem esperar por outras ordens, ele voltou para Paris, sem escolta, atravessando território inimigo. Ele só conseguiu ver Paulina rapidamente; Napoleão o mandou de volta para a Espanha na mesma hora. Passaram-se meses antes de ter permissão para retornar, mas, quando isso aconteceu, Paulina reatou logo o seu caso com ele – um inusitado ato de fidelidade da sua parte. Dessa vez, Napoleão mandou Canouville para a Alemanha e, por fim, para a Rússia, onde ele morreu bravamente no campo de batalha em 1812. Foi o único amante pelo qual Paulina esperou, e só por esse ela chorou.

*Em uma das virtuosas cidades do reino da França,
habitava um nobre de boa família que frequentava
escolas para aprender como homens virtuosos*

adquirem a virtude e a honra. Mas embora fosse tão talentoso que, aos 17 ou 18 anos, por assim dizer, era um exemplo para os outros, o Amor não deixava de se somar às suas outras lições e, para poder ser mais bem escutado e recebido, ele se ocultava no rosto e nos olhos da dama mais bela de toda a região, que tinha chegado à cidade para promover uma ação judicial. Mas antes que o Amor buscasse vencer o cavaleiro por meio da beleza dessa dama, ele tinha antes de conquistar o coração dela deixando-a ver as perfeições desse jovem senhor; pois na boa aparência, graça, percepção e excelência de palavras, ninguém o superava.

Você, que sabe como o fogo do amor se alastra rápido depois que ele se prende ao coração e à fantasia, vai imaginar logo que entre duas pessoas tão perfeitas como aquelas ele não sossegou enquanto não os teve nas mãos e tão iluminados com a sua luz branca que pensamento, desejo e palavras se inflamaram. A juventude, originando o medo no jovem senhor, o levou a apressar a sua súplica com toda a gentileza possível de se imaginar; mas ela, sendo conquistada pelo Amor, não precisava de força para convencê-la. Não obstante, a vergonha, que permanece com as damas o máximo que pode, por algum tempo a impediu de dizer o que pensava.

Mas finalmente a fortaleza do coração, que é a moradia da honra, foi estilhaçada de tal modo que a pobre dama consentiu naquilo que nunca pensara recusar.

Entretanto, para testar a paciência, a constância e o amor do seu amante, ela lhe concedeu o que queria sob uma condição muito difícil, com a garantia de que, se ele a cumprisse, ela o amaria para sempre, mas, se fracassasse, ele jamais a teria enquanto vivesse. E a condição era esta: ela estava disposta a falar com ele, os dois deitados juntos na cama, cobertos apenas com seus lençóis, mas ele não lhe deveria pedir nada mais do que palavras e beijos. Ele, pensando não haver felicidade maior do que a que ela estava lhe prometendo, concordou, e naquela noite a promessa foi mantida; de modo que, apesar de todas as carícias que ela lhe fez e das tentações que o assediaram, ele não quebrou o seu juramento. E, embora o seu tormento lhe parecesse nada menos do que o Purgatório, o seu amor era tão grande, e tão forte a sua esperança, pois estava seguro da eternidade do amor que com tanto esforço havia conquistado, que se manteve paciente e se levantou sem ter feito nada contrário ao desejo que ela havia manifestado.

A dama ficou, penso eu, mais atônita do que satisfeita com tal virtude e, sem levar em consideração a honra, a paciência e a fidelidade que seu amante havia demonstrado cumprindo o seu

juramento, desconfiou de que o amor dele não era tão grande quanto ela havia imaginado, ou ele a achou menos agradável do que havia esperado.

Portanto, ela decidiu, antes de cumprir a sua promessa, colocar à prova mais uma vez o amor que ele sentia por ela, e para isso pediu-lhe para ir falar com uma de suas criadas, que era mais jovem do que ela e muito bonita, ordenando que lhe dissesse palavras de amor para que as pessoas que o vissem frequentar a casa com tanta frequência pudessem pensar que era por causa dessa moça e não por ela. O jovem senhor, certo de que o seu próprio amor era retribuído em igual medida, obedeceu plenamente às suas ordens e por amor a ela forçou-se a fazer amor com a moça, e essa, achando-o tão simpático e bem falante, acreditou nas suas mentiras mais do que em outras verdades e o amou tanto como se ela mesma fosse imensamente amada por ele.

A senhora, achando que as coisas estavam indo muito longe, apesar de o jovem senhor não parar de exigir o cumprimento da sua promessa, deu-lhe permissão para ir vê-la a uma hora depois da meia-noite dizendo que, após ter testado plenamente o amor e a obediência que ele havia demonstrado por ela, era apenas justo que fosse recompensado por sua paciência. Da felicidade do amante, ao ouvir isto, não é preciso duvidar e ele não se atrasou. Mas a dama, querendo ainda testar a força do amor dele, havia dito à bela moça – “Sei do amor que um certo nobre lhe tem, e penso que você não está menos apaixonada por ele; e sinto tanta pena de vocês dois que resolvi lhes dar tempo e lugar para que possam estar juntos à vontade.”

A moça ficou tão encantada que não conseguiu esconder os seus desejos, e respondeu que estaria presente.

Em obediência, portanto, aos conselhos e ordens de sua senhora, ela despiu-se e deitou numa cama confortável, num quarto cuja porta sua senhora deixou semiaberta, enquanto lá dentro colocava uma lâmpada para que a beleza da moça pudesse ser vista claramente. Em seguida, fingiu que se afastava, mas escondeu-se perto da cama com cuidado para não ser vista. Seu pobre amante, pensando encontrá-la conforme prometera, entrou no quarto com toda a cautela possível, na hora indicada; e depois de fechar a porta, tirar as roupas e os sapatos de pele, enfiou-se na cama, onde esperava encontrar o que desejava. Mas assim que ele abraçou aquela que acreditava ser a sua senhora, a pobre moça, acreditando-o totalmente seu, envolveu-o em seus braços, dizendo-lhe palavras de amor e com uma expressão tão bela, que não existe um eremita tão santo a ponto de não esquecer o terço pelo seu amor. Mas quando o cavalheiro a reconheceu, tanto

com os olhos como com os ouvidos, e descobriu que não estava com aquela por quem havia sofrido tanto, o amor que o fizera subir tão rápido na cama o fez levantar-se mais depressa ainda.

E zangado igualmente com sua senhora e com a moça, ele disse: “Nem a sua loucura nem a malícia dela que a colocou aqui podem me fazer diferente do que sou. Mas tente ser uma mulher honesta, pois não será comigo que vai manchar o seu bom nome.”

Assim dizendo, ele saiu correndo do quarto enraivecido, e passou-se muito tempo antes que voltasse para ver a sua senhora. Mas o amor, que nunca perde a esperança, lhe garantiu que quanto mais ficasse provada a sua constância com todos esses testes, maior e mais deliciosa seria a sua felicidade.

A dama, que tinha presenciado tudo que se passara, ficou tão encantada e surpresa ao ver a profundidade e constância do amor dele, que estava impaciente por vê-lo mais uma vez e lhe pedir perdão pelo sofrimento que lhe causara. E, assim que pôde se encontrar com ele, ela lhe dirigiu palavras tão bonitas e agradáveis que ele não só esqueceu todos os seus contratempos, mas até os considerou afortunados, vendo que o resultado foi a glória da sua constância e a garantia do seu amor, de cujo fruto ele passou a usufruir tão plenamente como pôde desejar.

**– RAINHA MARGARET DE NAVARRO, THE
HEPTAMERON, CITADO EM THE VICE
ANTHOLOGY**

Interpretação. Na sedução, muitas vezes chega uma hora em que o alvo está começando a se apaixonar por você, mas, de repente, ele se retrai. Seus motivos começaram a parecer duvidosos – talvez você esteja atrás de favores sexuais, ou poder, quem sabe dinheiro. A maioria das pessoas se sente insegura, e dúvidas assim podem arruinar a ilusão sedutora. No caso de Paulina Bonaparte, ela estava bastante acostumada a usar os homens para o prazer, e sabia muito bem que, por sua vez, também era usada. Era totalmente cética. Mas as pessoas costumam usar o ceticismo para dissimular uma insegurança. A ansiedade secreta de Paulina era a de que nenhum de seus amantes a havia realmente amado – que na verdade todos os homens queriam dela apenas sexo ou favores políticos. Ao demonstrar, com ações concretas, os sacrifícios que faria por ela – o seu dente, a sua carreira, a sua vida –, Canouville transformou uma mulher profundamente egoísta numa amante dedicada. Não que a reação dela fosse totalmente altruísta; o que ele fazia era um incentivo à sua vaidade. Se era capaz de inspirá-lo a praticar esses atos, ela devia merecer isso. Mas, se ele ia apelar para o lado nobre da sua natureza, ela devia se colocar à altura e provar isso mantendo-se fiel.

Tornando a sua façanha a mais elegante e cavalheiresca possível, você elevará

a sedução a um novo nível, despertará emoções profundas e ocultará qualquer segunda intenção que possa ter. Os sacrifícios que você está fazendo devem ser visíveis; falar deles, ou explicar o quanto lhe custaram, vai parecer que você está se vangloriando. Perca o sono, adoeça, desperdice um tempo precioso, coloque em jogo a sua carreira, gaste mais dinheiro do que tem. Você pode exagerar tudo isso para obter um efeito, mas que ninguém o pegue vangloriando-se ou sentindo pena de si mesmo; provoque o seu próprio sofrimento, e deixe que os outros vejam. Como quase todos no mundo parecem agir por interesse, o seu ato nobre e altruísta será irresistível.

3. Durante toda a década de 1890 e início do século XX, Gabriele D'Annunzio foi considerado um dos mais importantes romancistas e dramaturgos da Itália. No entanto, muitos italianos não suportavam aquele homem. Seu estilo de escrever era rebuscado e, pessoalmente, parecia muito convencido, excessivamente dramático – cavalgando nu pela praia, fingindo ser um homem renascentista e outras coisas mais. Seus romances falavam em geral de guerra, e da glória de enfrentar e derrotar a morte – um tema interessante para alguém que nunca tinha feito nada disso. E assim, quando estourou a Primeira Guerra Mundial, ninguém se surpreendeu quando D'Annunzio liderou a convocação para a Itália se juntar aos aliados e entrar na briga. Para onde quer que você se virasse, lá estava ele discursando a favor da guerra – uma campanha que teve êxito em 1915, quando a Itália finalmente declarou guerra à Alemanha e à Áustria. O papel de D'Annunzio até então tinha sido totalmente previsível. Mas o que surpreendeu o público italiano foi o que esse homem de 52 anos de idade fez depois: entrou para o exército. Ele não fizera o serviço militar, barcos o deixavam enjoado, mas foi impossível fazê-lo mudar de ideia. Acabou que as autoridades lhe deram um posto numa divisão de cavalaria esperando mantê-lo fora de combate.

A Itália tinha pouca experiência de guerra e o seu exército era um tanto caótico. Os generais perderam a pista de D'Annunzio – que, de qualquer modo, tinha decidido deixar a sua divisão de cavalaria e formar unidades próprias. (Era um artista, afinal de contas, e não podia se submeter à disciplina do exército.) Autodenominando-se Commandante, ele superou o seu habitual enjoo no mar e dirigiu uma série de ataques surpresas liderando grupos de barcos a motor no meio da noite até os portos austríacos e disparando torpedos sobre navios ancorados. Também aprendeu a voar e começou a liderar investidas perigosas. Em agosto de 1915, ele sobrevoou a cidade de Trieste, na época em mãos inimigas, lançando bandeiras italianas e milhares de panfletos com uma mensagem de esperança escrita no seu estilo inimitável. “O fim do vosso martírio está prestes a acontecer! A alvorada da vossa felicidade é iminente. Do alto dos céus, sobre as asas da Itália, eu vos lanço este penhor, esta mensagem do meu

coração.” Ele voava a altitudes extraordinárias na época, e atravessando a pesada artilharia inimiga. Os austríacos colocaram a sua cabeça a prêmio.

Numa missão, em 1916, D’Annunzio caiu em cima da sua metralhadora, o que lhe causou uma lesão permanente em um dos olhos e prejudicou seriamente o outro. Informado de que seus dias de piloto tinham chegado ao fim, ele convalescia na sua casa em Veneza. Na época, a condessa Morosini, ex-amante do kaiser alemão, era considerada a mulher mais bela e elegante da Itália. O palácio dela ficava no Gran Canale, em frente à casa de D’Annunzio. Agora ela se via assediada por cartas e poemas do soldado-escritor misturando detalhes de suas proezas no ar com declarações de amor. Em meio aos ataques aéreos sobre Veneza, ele cruzava o canal, mal enxergando com um olho só, para entregar o seu poema mais recente. D’Annunzio, um simples escritor, estava muito abaixo de Morosini, mas a sua disposição de enfrentar o que fosse por ela a conquistou. O fato de poder ser morto um dia por causa de suas imprudências só fez apressar a sedução.

D’Annunzio ignorou os conselhos dos médidos e voltou a voar, liderando ataques ainda mais ousados do que antes. Quando a guerra acabou, ele foi o herói mais condecorado. Agora, onde quer que aparecesse no país, o público lotava as praças para ouvir os seus discursos. Depois da guerra, ele liderou uma marcha sobre Fiume, na costa do Adriático. Nas negociações para definir os saldos de guerra, os italianos achavam que deviam ficar com aquela cidade, mas os aliados não concordavam. As forças de D’Annunzio tomaram a cidade e o poeta tornou-se um líder, governando Fiume por mais de um ano como uma república autônoma. A essa altura, todos já haviam esquecido o seu passado não tão glorioso como poeta decadente. Agora ele não cometia pecados.

Interpretação. O apelo da sedução é o de sermos afastados de nossas rotinas normais, experimentando as emoções do desconhecido. A morte é o supremo desconhecido. Em épocas de caos, confusão e morte – as pragas que assolaram a Europa na Idade Média, o Terror durante a Revolução Francesa, os ataques aéreos sobre Londres na Segunda Guerra Mundial –, as pessoas em geral abandonam suas habituais cautelas e fazem coisas que jamais fariam. Elas experimentam uma espécie de delírio. Existe algo de imensamente sedutor no perigo, no avançar para o desconhecido. Mostre que você tem um traço de imprudência e uma natureza ousada, que não sente o usual medo da morte, e se tornará instantaneamente fascinante para o grosso da humanidade.

O que você está provando nesse caso não é o que sente por uma outra pessoa, mas alguma coisa sobre si mesmo: você está disposto a enfrentar uma dificuldade. Você não é simplesmente mais um sujeito que gosta de falar muito e se gabar. É a receita do carisma instantâneo. Qualquer personagem político – Churchill, de Gaulle, Kennedy – que se tenha colocado à prova no campo de

batalha tem um apelo incomparável. Muitos consideravam D'Annunzio como um mulhereço vaidoso; sua experiência na guerra lhe deu um brilho heroico, uma aura napoleônica. De fato, ele sempre foi um eficaz sedutor, mas agora ele estava ainda mais diabolicamente sedutor. Você não precisa se arriscar a morrer, mas a proximidade com a morte lhe dará uma energia sedutora. (Costuma ser melhor fazer isso com a sedução já em andamento, dando-lhe um ar de agradável surpresa.) Você está disposto a entrar no desconhecido. Ninguém é mais sedutor do que a pessoa que esbarra com a morte. As pessoas se sentirão atraídas por você, talvez estejam esperando pegar por contato um pouco do seu espírito aventureiro.

4. De acordo com uma versão da lenda arturiana, o grande cavaleiro Sir Lancelot certa vez viu de relance a rainha Guinevere, mulher do rei Artur, e isso foi o bastante – ele se apaixonou perdidamente. E assim, ao saber que a rainha havia sido raptada por um cavaleiro malvado, Lancelot não hesitou – esqueceu as suas outras tarefas cavaleirescas e correu atrás dela. Seu cavalo morreu na perseguição e ele continuou a pé. Finalmente, parecia estar quase chegando lá, porém exausto não conseguia dar nem mais um passo. Uma carroça puxada a cavalo passou por ele; estava cheia de homens de aspecto repugnante algemados uns aos outros. Naquela época era tradição colocar criminosos – assassinos, traidores, covardes, ladrões – nessas carroças e passear com eles por todas as ruas da cidade para que a população pudesse vê-los. Quem andasse numa carroça dessas perdia todos os direitos feudais pelo resto da vida. A carroça era um símbolo tão assustador que, ao ver uma sem ninguém dentro, você se arrepiava todo e fazia o sinal da cruz. Mesmo assim, Sir Lancelot aproximou-se do condutor, um anão: “Em nome de Deus, diga-me se viu minha senhora, a rainha, passar por aqui.” “Se quiser entrar na minha carroça”, disse o anão, “amanhã saberá o que aconteceu com a rainha.” E seguiu em frente. Lancelot hesitou um pouco, mas depois saiu correndo atrás e subiu na carroça.

Por onde quer que passassem, o povo da cidade vinha fazer perguntas. Ficavam muito curiosos ao ver um cavaleiro entre os passageiros. Que crime havia cometido? Como irá morrer – esfolado? Afogado? Queimado numa fogueira de espinhos? Finalmente o anão o deixou sair sem dizer uma palavra sobre o paradeiro da rainha. Para piorar as coisas, ninguém se aproximava de Lancelot ou falava com ele, pois estivera na carroça. Ele continuou procurando a rainha, e o tempo todo era amaldiçoado, cuspidor, desafiado pelos outros cavaleiros. Ele havia desonrado a classe dos cavaleiros andando naquela carroça. Mas ninguém conseguia fazê-lo parar ou andar mais devagar; finalmente ele acabou descobrindo que o raptor da rainha era o malvado Meleagant. Ele alcançou Meleagant e os dois se bateram em duelo. Ainda fraco da perseguição, Lancelot parecia prestes a ser derrotado, mas, ao saber que a rainha assistia à

luta, recuperou as forças e já ia matar Maleagant quando foi anunciada uma trégua. Entregaram-lhe Guinevere.

Lancelot mal continha a sua alegria ao pensar que estava finalmente diante da sua senhora. Mas, para sua surpresa, ela parecia zangada e não olhava para o seu salvador. Ela disse ao pai de Maleagant: “Senhor, na verdade os esforços dele foram inúteis. Sempre negarei que sinto alguma gratidão por ele.” Lancelot ficou mortificado, mas não se queixou. Bem mais tarde, depois de passar por inúmeras provas, ela finalmente cedeu e os dois se tornaram amantes. Certa vez, ele lhe perguntou se quando foi raptada por Maleagant tinha sabido da história da carroça e de como ele havia desonrado a cavalaria. Foi por isso que ela o tratou com tanta frieza naquele dia? A rainha respondeu: “Ao hesitar, ficou demonstrada a sua falta de disposição para subir na carroça. Foi por isso, para dizer a verdade, que não queria vê-lo nem lhe falar.”

Interpretação. A oportunidade de praticar o seu ato de altruísmo muitas vezes surge de repente. Você tem de demonstrar o seu valor naquele instante, ali mesmo. Pode ser uma situação de resgate, um presente ou um favor que poderia prestar, um súbito pedido para largar tudo e ir ajudar. O mais importante não é se você age precipitadamente, comete um erro e faz alguma tolice, mas se você parece agir em benefício deles sem pensar em si mesmo ou nas consequências.

Em momentos assim, a hesitação, ainda que por poucos segundos, pode arruinar todo o seu esforço de sedução, revelando você como uma pessoa preocupada consigo mesma, pouco cavalheiresca e covarde. Esta, de qualquer maneira, é a moral da versão de Chrétien de Troyes, do século XII, para a história de Lancelot. Lembre-se: o importante não é só o que você faz, mas como você faz. Se você é naturalmente preocupado consigo mesmo, aprenda a disfarçar. Reaja da maneira mais espontânea possível, exagerando o efeito ao parecer aturdido, superexcitado, até tolo – o amor fez você chegar a esse ponto. Se tiver de pular para dentro da carroça por causa de Guinevere, certifique-se de que ela o veja fazendo isso sem a menor hesitação.

5. Em Roma, por volta de 1531, espalhou-se a notícia sobre uma jovem mulher sensacional chamada Tullia d'Aragona. Pelos padrões da época, Tullia não era uma beleza clássica; era alta e magra, quando as mulheres cheinhas e voluptuosas eram consideradas o ideal. E a ela faltavam os risos afetados e os modos enjoativos da maioria das jovens querendo chamar a atenção masculina. Não, ela possuía uma qualidade mais nobre. Seu latim era perfeito, podia discutir a literatura mais recente, tocava o alaúde e cantava. Em outras palavras, era uma novidade e, como isso era o que quase todos os homens queriam, eles passaram a visitá-la com muita frequência. Ela tinha um amante, um diplomata, e a ideia de que um homem havia conquistado os seus favores físicos deixava todos loucos.

Suas visitas do sexo masculino começaram a competir por sua atenção escrevendo poemas em sua homenagem, cada um querendo ser o seu favorito. Nenhum tinha sucesso, mas continuavam tentando.

Claro que havia os que se sentiam ofendidos, declarando publicamente que ela não passava de uma prostituta de alta classe. Repetiam o boato (talvez verdadeiro) de que ela fazia os homens mais velhos dançarem ao som do seu alaúde e, se gostasse da dança, deixava-se abraçar por eles. Para os fiéis seguidores de Tullia, todos de origem nobre, isso era uma calúnia. Eles redigiram um documento que foi amplamente distribuído: “Nossa honrada senhora, a bem-nascida e digna dama Tullia d’Aragona, supera todas as damas do passado, presente ou futuro com suas deslumbrantes qualidades. (...) Quem quer que se recuse a aceitar esta declaração fica, portanto, obrigado a participar de um torneio com um dos cavalheiros abaixo assinados, que o convencerá do modo costumeiro.”

Tullia deixou Roma em 1535, indo primeiro para Veneza, onde o poeta Tasso se tornou seu amante e, finalmente, para Ferrara, que talvez fosse na época a corte mais civilizada da Itália. E que sensação ela causou ali! Sua voz, seu canto, até seus poemas eram louvados por toda parte. Ela abriu uma academia literária dedicada às ideias do livre-pensamento. Autodenominava-se uma musa e, como em Roma, um grupo de homens jovens se reunia à sua volta. Eles a seguiam por toda a cidade, gravando seus nomes nas árvores, escrevendo sonetos em sua homenagem e recitando-os para quem quisesse ouvir.

Um jovem nobre foi levado à loucura com esse culto de adoração: pelo visto todos amavam Tullia, mas nenhum tinha o seu amor retribuído. Determinado a roubá-la dos outros e se casar com ela, esse jovem armou um plano para que ela lhe permitisse visitá-la de noite. Ele proclamou a sua eterna devoção, cobriu-a de joias e presentes e pediu a sua mão. Ela recusou. Ele puxou de uma faca, ela continuou recusando, e ele enfiou a faca no próprio peito. Não morreu, mas agora a reputação de Tullia cresceu ainda mais: nem mesmo o dinheiro podia comprar os seus favores, ou assim parecia. Conforme os anos iam se passando e a sua beleza ia perdendo o viço, sempre aparecia algum poeta ou intelectual para defendê-la ou protegê-la. Poucos paravam para pensar na realidade: que Tullia era mesmo uma cortesã, uma das mais populares e bem pagas nessa profissão.

Interpretação. Todos nós temos defeitos, de um tipo ou de outro. Alguns nascem com a gente, e não se pode fazer nada. Tullia tinha muitos desses defeitos. Fisicamente, não era o ideal renascentista. Não só isso, sua mãe tinha sido uma cortesã e ela era filha ilegítima. Mas os homens que ficavam fascinados por ela não se importavam com isso. Estavam muito distraídos com a sua imagem – a de uma mulher superior, pela qual é preciso brigar para conquistar. Sua pose vinha direto da Idade Média, a época dos cavaleiros e trovadores.

Naquele tempo, uma mulher, quase sempre casada, conseguia controlar a dinâmica de poder entre os sexos reservando os seus favores até que o cavaleiro de algum modo provasse o seu valor e a sinceridade de seus sentimentos. Ele podia ser obrigado a sair em busca de alguma coisa, a viver entre os leprosos ou, simplesmente, competir numa justa fatal em sua honra. E tinha de fazer tudo isto sem se queixar. Embora a época dos trovadores já tenha acabado faz tempo, o modelo permanece: o homem gosta realmente de poder provar quem é, de ser desafiado, de competir, de passar por testes e provações para emergir vitorioso. Ele tem um traço masoquista; uma parte dele gosta de sofrer. E, curiosamente, quanto mais a mulher pede, mais valiosa ela parece. A mulher fácil de conseguir não pode valer muito.

Faça as pessoas competirem por sua atenção, coloque-as à prova de algum modo, e você as verá enfrentando o desafio. O calor da sedução aumenta com esses desafios – mostre-me que você me ama *de verdade*. Quando alguém (de qualquer sexo) se mostra capaz de enfrentar uma dificuldade, em geral se espera que a outra pessoa faça o mesmo, e a sedução aumenta. Ao colocar as pessoas à prova, também você eleva o seu próprio valor e encobre os seus defeitos. Seus alvos estão muito ocupados em provar quem são para notar as suas falhas e imperfeições.

*O sodado faz cerco às cidades, o amante às casas
das moças,
Um ataca os muros da cidade, o outro, as portas da
frente. O amor, como a guerra, é um jogo de cara ou
coroa.
O derrotado se recupera,
Enquanto os que se pensam invencíveis caem
ortanto, se você tem o amor registrado como uma
opção fácil É melhor pensar duas vezes. O amor
exige Coragem e iniciativa.
O grande Aquiles se aborrece por causa de Briseida –
Rápido, troianos, derrubem os muros argivos!
Heitor saiu dos braços de Andrômaca para a batalha
Protegido pela esposa. O próprio Agamenon, o
Supremo, ficava extasiado
Com a visão dos cabelos soltos de Cassandra;
Até Marte foi surpreendido, sentiu as malhas do
ferreiro – O maior escândalo no céu durante anos.
E vejam
O meu próprio caso. Estava ocioso, nascido para o
lazer de roupão.
A mente suavizada pela preguiçosa escrita na
sombra.
Mas o amor por uma bela jovem colocou em ação o
vadio,
O fez alistar-se.
E olhem para mim agora – pronto para a luta, cheio
de entusiasmo por exercícios noturnos:*

Símbolo: A Liça.

Na arena, com seus brilhantes penachos e cavalos ajaezados, a dama observa os cavaleiros lutando por sua mão. Ela os ouviu declararem o seu amor de joelhos, suas intermináveis cantigas e belas promessas. São todos bons nisso. Mas aí a trombeta soa e tem início o combate. No torneio, não há fingimentos nem hesitações. O cavaleiro que ela escolher deve ter sangue no rosto e alguns membros quebrados.

O INVERSO

Ao tentar provar que você é merecedor do seu alvo, lembre-se de que cada um vê as coisas de modo diferente. Uma demonstração de coragem física não impressiona quem não valoriza a coragem física; só vai mostrar que você está interessado na sua atenção, está se exibindo. Os sedutores devem adaptar às dúvidas e fraquezas do seduzido o seu estilo de se colocarem à prova. Para alguns, palavras bonitas são provas melhores do que atitudes temerárias, principalmente se estiverem no papel. Com essas pessoas, mostre os seus sentimentos numa carta – um tipo diferente de prova física e com um apelo mais poético do que um ato exibicionista. Conheça bem o seu alvo e aponte a sua evidência sedutora para a origem de suas dúvidas ou de sua resistência.

FAÇA UMA REGRESSÃO

Quem já experimentou certo tipo de prazer no passado vai tentar repeti-lo ou revivê-lo. As lembranças mais arraigadas e agradáveis são em geral aquelas da primeira infância, e quase sempre inconscientemente associadas à figura paterna ou materna. Leve seus alvos de volta àquele ponto colocando-se no triângulo edipiano e posicionando-os como a criança carente. Sem perceberem a causa de suas reações emocionais, eles se apaixonarão por você. Por outro lado, você também pode regredir, deixando para eles o papel do pai que protege e cuida. De qualquer modo, você está oferecendo a suprema fantasia: a chance de ter um relacionamento íntimo com mamãe ou papai, filho ou filha.

A REGRESSÃO ERÓTICA

Como adultos, tendemos a supervalorizar a nossa infância. Na sua independência e impotência, as crianças sofrem de verdade, mas quando ficamos mais velhos, esquecemos convenientemente isso e sentimentalizamos o suposto paraíso que deixamos para trás. Esquecemos a dor e nos lembramos apenas do prazer. Por quê? Porque as responsabilidades da vida adulta são um peso tão grande às vezes que ansiamos secretamente pela dependência da infância, por aquela pessoa que atendia a todas as nossas necessidades, assumia nossos cuidados e preocupações. Esse nosso sonho tem um forte componente erótico, pois o sentimento da criança que depende dos pais está carregado de subtons sexuais. Dê às pessoas uma sensação semelhante a esse sentimento protegido e dependente da infância e elas projetarão em você todos os tipos de fantasias, inclusive de amor e atração sexual que irão atribuir a alguma outra coisa. Não queremos admitir isso, mas desejamos muito regredir, despir o nosso exterior adulto e expressar as emoções infantis que permanecem sob a superfície.

[No Japão] muitas coisas no modo tradicional de criar os filhos parecem incentivar a dependência passiva. A criança raramente fica sozinha, de dia ou de noite, pois em geral dorme com a mãe. Na rua, ela não é empurrada de frente num carrinho, para enfrentar sozinha o mundo, mas vai presa bem firme nas costas da mãe num confortável casulo. Quando a mãe se inclina, a criança se inclina também, assim as boas maneiras são adquiridas automaticamente enquanto ela sente as batidas do coração materno. Por conseguinte, a segurança emocional tende a depender quase totalmente da presença física da mãe.

*(...) As crianças aprendem que uma demonstração de dependência passiva é a melhor maneira de obter favores assim como afeto. Existe um verbo para isso em japonês: **amaeru**, traduzido no dicionário como “contar com o amor do outro; fazer-se de bebê”.*

Segundo o psiquiatra Doi Takeo, esta é a principal chave para se compreender a personalidade japonesa. A ideia continua na vida adulta também: funcionários mais jovens fazem isso com os mais antigos nas empresas, ou em qualquer outro grupo, as mulheres com os homens, os homens com suas mães e, às vezes, com suas esposas. (...)

(...) Uma revista chamada Young Lady publicou um artigo (janeiro de 1982) sobre “como ficar bonita”. Como, em outras palavras, atrair os homens. Uma revista americana ou europeia seguiria adiante dizendo à leitora como ser sexualmente desejável, sem dúvida sugerindo pós, cremes e sprays. Mas Young Lady não. “As mulheres mais atraentes”, ela

nos informa, “são as cheias de amor maternal. Mulheres sem amor maternal são o tipo com o qual os homens não querem nunca se casar. (...) É preciso olhar os homens com os olhos de mãe.”
– **IAN BURUMA**, *BEHIND THE MASK: ON SEXUAL DEMONS, SACRED MOTHERS, TRANSVESTITES, GANGSTERS, DRIFTERS AND OTHER JAPANESE CULTURAL HEROES*

No início da sua carreira, Sigmund Freud enfrentou um estranho problema: muitas das suas pacientes estavam se apaixonando por ele. Freud achava que sabia o que estava acontecendo: incentivada por ele, a paciente mergulhava na sua infância, o que era, claro, a origem da sua doença ou neurose. Ela falava do seu relacionamento com o pai, das suas primeiras experiências de amor e carinho, e também de negligência e abandono. O processo despertava fortes emoções e lembranças. De certo modo, ela era transportada de volta à sua infância. Intensificando esse efeito havia o fato de que o próprio Freud falava pouco e se mantinha um tanto frio e distante, embora se mostrasse interessado – em outras palavras, muito parecido com a figura paterna tradicional. Enquanto isso, a paciente ficava deitada num sofá, em posição de impotência ou passividade, de forma que a situação copiava os papéis de pai e filho. Ela acabava direcionando algumas das confusas emoções com que estava lidando para o próprio Freud. Sem perceber o que acontecia, ela se relacionava com ele como se fosse o seu pai. Ela regredia e se apaixonava. Freud chamou esse fenômeno de “transferência”, e ela se tornaria uma parte ativa da sua terapia. Ao fazer as pacientes transferirem parte de seus sentimentos reprimidos para o terapeuta, ele trazia à luz esses problemas, onde poderiam ser tratados num nível consciente.

O efeito das transferências era tão forte, entretanto, que Freud muitas vezes não conseguia fazer suas pacientes superarem as suas paixões. De fato, a transferência é uma poderosa ferramenta para criar apego emocional – o objetivo de qualquer sedução. O método tem infinitas aplicações além da psicanálise. Para praticá-lo na vida real, você precisa representar o terapeuta, incentivando as pessoas a falarem de suas infâncias. A maioria fica muito feliz em atender a essa solicitação; e nossas lembranças são tão vívidas e emocionais que uma parte de nós regride só de falar sobre os primeiros anos de nossas vidas. Também, no decorrer da conversa, pequenos segredos escapam: nós revelamos todos os tipos de informações preciosas sobre nossas fraquezas e nossa constituição mental, informações que você precisa anotar e não esquecer. Você não deve acreditar em tudo que os seus alvos dizem; em geral eles enfeitam ou dramatizam demais os acontecimentos da infância. Mas preste atenção a tudo que não querem falar, a tudo que negam ou que os deixa emocionados. Muitas frases na verdade querem dizer o oposto: se dizem que odeiam o pai, por

exemplo, pode ter certeza de que estão escondendo muitas frustrações – que na realidade amaram demais o pai deles, e talvez nunca tivessem recebido o que desejavam dele. Fique atento a temas e histórias recorrentes. O mais importante: aprenda a analisar reações emocionais e ver o que há por trás delas.

Enquanto eles falam, mantenha a pose do terapeuta – atento mas quieto, fazendo comentários ocasionais não discriminadores. Mostre-se interessado mas distante – um tanto apagado, de fato –, e eles começarão a transferir emoções e projetar fantasias em você. Com as informações que obteve sobre a infância deles, e o vínculo de confiança que forjou, agora você pode começar a fazer a regressão. Talvez você tenha descoberto um forte apego com um dos pais, com um irmão, um professor, o primeiro namorado ou primeira namorada, a pessoa que lance uma sombra sobre a sua vida no presente. Sabendo o que nesta pessoa os afetou tanto, você pode assumir o seu papel. Ou talvez você tenha sabido de uma imensa lacuna na sua infância – um pai omissivo, por exemplo. Você age como esse pai agora, mas substitui a negligência original pela atenção e o afeto que o pai verdadeiro jamais supriu. Todos ficamos com alguma coisa não resolvida da infância – desapontamentos, falhas, lembranças dolorosas. Termine o que ficou por terminar. Descubra o que o seu alvo nunca teve e você estará com os ingredientes para uma sedução de raízes bem profundas.

A chave é não falar apenas de lembranças – isso é fraco. O que você vai fazer é conseguir que as pessoas coloquem em ação no seu presente velhas questões do passado sem terem consciência do que está acontecendo. Há quatro tipos de regressão que você pode fazer.

Já insisti no fato de que a pessoa amada é um substituto do ego ideal. Duas pessoas que se amam estão intercambiando seus ideais de ego. Os dois se amam porque amam o ideal de si próprios no outro. Não haveria amor na face da terra se este espectro não existisse. Nós nos apaixonamos porque não conseguimos alcançar a imagem que representa os nossos melhores sentimentos ou o que há de melhor em nós mesmos. A partir desse conceito, é óbvio que o próprio amor só é possível num certo nível cultural ou depois de atingida uma certa fase do desenvolvimento da personalidade. A criação de um ego ideal em si marca o progresso humano. Quando as pessoas estão plenamente satisfeitas com suas verdadeiras identidades, o amor é impossível.

A transferência do ego ideal para uma pessoa é o traço mais característico de amor.

– THEODOR REIK, OF LOVE AND LUST

A Regressão Infantil. O primeiro vínculo – o da mãe com o seu bebê – é o mais

forte. Ao contrário dos outros animais, os bebês humanos vivem um longo período de incapacidade durante o qual dependem de suas mães, criando um apego que influencia o resto de suas vidas. A chave para fazer esta regressão é reproduzir a noção de amor incondicional da mãe pelo filho. Jamais julgue seus alvos – deixe-os fazer o que quiserem, inclusive se comportar mal; ao mesmo tempo, cerque-os de amorosa atenção, mime-os com conforto. Uma parte deles regridirá àqueles primeiros anos quando a mãe cuidava de tudo e raramente os deixava sozinhos. Isto funciona com quase todo mundo, pois o amor incondicional é a forma mais rara e apreciada. Você nem precisa ajustar o seu comportamento a nada específico em suas infâncias; a maioria de nós já experimentou este tipo de atenção. Enquanto isso, crie atmosferas que reforcem o sentimento que você está gerando – ambientes calorosos, atividades divertidas, cores fortes e alegres.

A Regressão Edipiana. Depois do vínculo entre a mãe e o bebê, vem o triângulo edipiano de mãe, pai e filho. Esse triângulo se forma durante a fase das primeiras fantasias eróticas da criança. O menino quer a mãe só para ele, a menina quer o mesmo do seu pai, mas eles nunca conseguem que as coisas sejam exatamente assim porque terão sempre de competir com as ligações do pai com a mãe ou da mãe com o pai, e também deles com os outros adultos. O amor incondicional desapareceu; agora, inevitavelmente, o pai ou a mãe terá de negar o que a criança deseja. Leve sua vítima de volta a esta fase. Faça o papel paterno ou materno, seja amoroso, mas também ralhe às vezes e imponha uma certa disciplina. As crianças na verdade adoram um pouco de disciplina – sentem com isso que o adulto se preocupa com elas. E crianças adultas também adoram se você misturar o seu carinho com um pouco de rigidez e castigo.

Ao contrário da regressão infantil, a regressão edipiana deve ser ajustada ao seu alvo. Ela depende das informações que você colheu. Sem saber o suficiente, você talvez trate uma pessoa como criança, ralhando com ela de vez em quando, só para descobrir que está despertando recordações desagradáveis – ela teve muita disciplina quando criança. Ou você pode estar despertando lembranças de um pai ou mãe detestável e ela vai transferir esse sentimento para você. Não vá avante com a regressão enquanto não souber tudo que for possível sobre a infância dela – o que ela teve em excesso, o que lhe faltou e assim por diante. Se o seu alvo for muito apegado a um pai ou mãe, mas esse apego for parcialmente negativo, a estratégia da regressão edipiana ainda pode ser bastante eficaz. Sempre nos sentimos ambivalentes com relação a um pai ou a uma mãe; mesmo quando os amamos, nos ressentimos de ter dependido deles. Não se preocupe em estar despertando estas ambivalências, que não nos impedem de estar ligados a nossos pais. Lembre-se de incluir um componente erótico no seu comportamento paterno ou materno. Agora não só o seu alvo está tendo a mãe

ou o pai só para ele, como está conseguindo algo mais, algo antes proibido, mas que agora é permitido.

*Dei [a Sylphide] os olhos de uma menina da aldeia, a
frescura da tez de uma outra.*

*Os retratos das grandes damas da época de
Francisco I, Henrique IV e Luís XIV, pendurados na
nossa sala de estar, emprestam-me outros traços e eu
até copiei beldades dos quadros da Madona nas
igrejas. Esta criatura mágica acompanhava-me
invisível por toda parte, eu conversava com ela como
se fosse uma pessoa de verdade; ela mudava de
aparência segundo o grau da minha loucura; Afrodite
sem véu, Diana envolta em azul e rosa, Tália numa
máscara risonha, Hebe com a taça da juventude – ou
se transformava numa fada, concedendo-me o
domínio sobre a natureza. (...) A ilusão durou dois
anos, durante os quais minha alma atingia o auge da
exaltação.*

– CHATEAUBRIAND, MEMOIRS FROM BEYOND
THE GRAVE, CITADO EM FRIEDRICH SIEBURG,
CHATEAUBRIAND

A Regressão do Ego Ideal. Quando crianças, quase sempre compomos um personagem ideal com nossos sonhos e ambições. Primeiro, essa figura ideal é a pessoa que gostaríamos de ser. Nós nos imaginamos como corajosos aventureiros, personagens românticos. Depois, na adolescência, passamos a prestar atenção nos outros, muitas vezes projetando neles os nossos ideais. O primeiro garoto ou garota por quem nos apaixonamos pode parecer ter as qualidades ideais que desejamos para nós mesmos, ou talvez nos faça sentir que somos capazes de representar para ele ou para ela esse papel ideal. A maioria de nós carrega por onde vai esse personagem idealizado, escondido logo abaixo da superfície. Ficamos intimamente desapontados com a quantidade de concessões que tivemos de fazer, com o ponto a que chegamos, tão abaixo do que imaginávamos. Faça os seus alvos sentirem que estão vivendo esse ideal da juventude, e chegando mais perto de serem a pessoa que gostariam de ser, e você fará um tipo diferente de regressão, criando um sentimento que faz lembrar o da adolescência. O seu relacionamento com o seduzido é, neste caso, mais equilibrado do que nos tipos anteriores de regressão – mais parecido com o afeto entre irmãos. De fato, o ideal com frequência tem como modelo um irmão ou uma irmã. Para criar este efeito, empenhe-se para reproduzir o estado de espírito intenso, inocente, de uma jovial paixão.

A Regressão Paterna Inversa. Aqui é você quem regride: você intencionalmente representa o papel da criança engraçadinha, adorável, mas também cheia de energia sexual. Os mais velhos sempre acham os mais novos

incrivelmente sedutores. Na presença de pessoas jovens, eles sentem voltar um pouco da própria juventude; mas são de fato mais velhos, e, misturado ao revigoramento que sentem na companhia de gente mais nova, está o prazer de representar o papel de pai ou de mãe. Se a criança tem sentimentos eróticos com relação aos pais, sentimentos que são rapidamente reprimidos, os pais precisam enfrentar o mesmo problema ao inverso. Assuma o papel da criança com relação aos seus alvos, entretanto, e eles começarão a manifestar alguns desses sentimentos eróticos reprimidos. A estratégia talvez pareça exigir uma diferença de idade, mas ela não é importante. As qualidades exageradas de menininha de Marilyn Monroe funcionavam muito bem com homens da sua idade. Ao enfatizar uma fraqueza ou vulnerabilidade sua, você dá ao alvo uma chance de bancar o protetor.

EXEMPLOS

1. Os pais de Victor Hugo separaram-se logo depois que o romancista nasceu, em 1802. A mãe, Sophie, estava tendo um caso com o oficial superior do marido, um general. Ela afastou os três meninos Hugo do pai e foi criá-los sozinha em Paris. Lá os garotos tiveram uma vida tumultuada, com crises de pobreza, mudanças frequentes e o prolongado romance da mãe com o general. De todos os meninos, Victor era o mais apegado à mãe, adotando todas as suas ideias e impertinências, particularmente o ódio pelo pai. Mas, com essa infância agitada, ele nunca sentiu que estava recebendo da mãe que adorava amor e atenção suficientes. Quando ela morreu, em 1821, pobre e coberta de dívidas, ele ficou arrasado.

No ano seguinte, Victor Hugo casou-se com a namorada de infância, Adèle, fisicamente parecida com a mãe. Foram felizes por uns tempos, mas logo Adèle começou a se parecer demais com a mãe dele: em 1832, ele descobriu que ela estava tendo um caso com o crítico literário francês Sainte-Beuve, que por acaso também era o seu melhor amigo na época. Victor Hugo já era um escritor famoso, mas não era do tipo calculista. Em geral ele não ocultava o que sentia. Mas não podia confiar em ninguém para falar do caso de Adèle; era humilhante demais. Sua única solução era ter seus próprios casos com atrizes, cortesãs, mulheres casadas. Victor Hugo tinha um apetite prodigioso, às vezes visitando três mulheres diferentes num só dia.

Quase no final de 1832, iniciou-se a produção de uma das peças de Victor Hugo e ele deveria supervisionar a escolha do elenco. Uma atriz de 26 anos chamada Juliette Drouet fez um teste para um dos papéis menores. Acostumado a se sentir muito à vontade com as mulheres, Hugo se viu gaguejando diante de Juliette. Ela, simplesmente, era a mulher mais bonita que ele já tinha visto; isso mais a sua serenidade o intimidaram. Claro, Juliette ficou com o papel. Ele se pegou pensando nela o tempo todo. Ela parecia estar sempre rodeada de um

grupo de homens em adoração. Era óbvio que não estava interessada nele, ou assim ele pensou. Mas, uma noite, depois da apresentação, ele a seguiu até em casa e descobriu que ela não estava zangada nem surpresa – na verdade, convidou-o para entrar. Ele passou a noite e, não demorou muito, estava passando quase todas as noites lá.

Victor Hugo estava feliz outra vez. Para sua alegria, Juliette encerrara a carreira no teatro, largara as suas antigas amizades e aprendera a cozinhar. Antes ela gostava de roupas elegantes e ocasiões sociais; agora era a secretária de Victor, mal saía do apartamento que ele montou para ela e parecia viver só para as suas visitas. Passado um certo tempo, entretanto, Victor Hugo retornou aos seus velhos hábitos e começou a ter pequenos casos nas horas vagas. Ela não se queixava – desde que continuasse sendo a única para quem ele sempre voltava. E Hugo de fato havia se tornado bastante dependente dela.

Em 1843, a filha querida de Victor Hugo morreu num acidente e ele entrou em depressão. A única maneira que ele conhecia de sair dessa tristeza era ter um romance novo. E assim, pouco depois, ele se apaixonou por uma jovem aristocrata casada de nome Léonie d'Aunet. Ele via Juliette cada vez menos. Alguns anos depois, Léonie, sentindo-se segura de ser a preferida, deu-lhe um ultimato: não deveria mais se encontrar com Juliette, ou estaria tudo acabado. Hugo recusou. Mas decidiu fazer uma competição: ele continuaria a ver as duas mulheres e, em alguns meses, seu coração lhe diria quem era a preferida. Léonie ficou furiosa, não tinha outra escolha. Seu caso com Victor Hugo já tinha arruinado o seu casamento e a sua posição na sociedade; ela dependia dele. De qualquer maneira, como poderia perder – ela estava em pleno apogeu, enquanto Juliette já estava grisalha. Portanto, fingiu concordar com a competição, mas, com o passar do tempo, foi ficando cada vez mais ressentida com isso, e se queixava. Juliette, por outro lado, comportava-se como se nada tivesse mudado. Quando ele a visitava, ela o tratava como sempre tinha feito, largando tudo para confortá-lo e acarinhá-lo.

A competição durou muitos anos. Em 1851, Victor Hugo estava tendo problemas com Luís Napoleão, o primo de Napoleão Bonaparte e agora presidente da França. Hugo havia atacado as suas tendências ditatoriais pela imprensa áspera e talvez afoitamente, pois Luís Napoleão era um homem vingativo. Temendo pela vida do escritor, Juliette deu um jeito de escondê-lo na casa de amigos e conseguiu um passaporte falso, um disfarce e uma passagem segura para Bruxelas. Tudo seguiu conforme planejado; Juliette foi se encontrar com ele dias depois levando seus pertences mais valiosos. Nitidamente, seu heroísmo a tornara vencedora da competição.

Mas no entanto, depois de passada a novidade dessa fase da vida de Victor Hugo, seus casos recomeçaram. Finalmente, preocupada com a saúde dele e achando que não poderia continuar competindo com mais uma coquete de 20

anos de idade, Juliette fez uma calma e firme exigência: nada de outras mulheres, ou ela o deixaria. Apanhado totalmente de supresa, mas certo da seriedade de cada uma de suas palavras, Hugo não resistiu e começou a chorar. Um homem velho agora, ele se colocou de joelhos e jurou, sobre a Bíblia e depois sobre um exemplar do seu famoso romance *Os miseráveis*, que não se desviaria mais do bom caminho. Até a morte de Juliette, em 1883, o seu fascínio sobre Hugo foi total.

Interpretação. A vida amorosa de Victor Hugo foi determinada pelo seu relacionamento com a mãe. Ele nunca sentiu que ela o amava. Quase todas as mulheres com quem teve um caso tinham alguma semelhança física com ela; de algum modo ele compensava essa falta de amor por ele com a quantidade. Quando Juliette o conheceu, não podia saber disso, mas deve ter percebido duas coisas: ele estava extremamente desapontado com a esposa, e continuava ainda sendo um pouco infantil. Suas explosões emocionais e a sua necessidade de atenção o faziam parecer mais um menino do que um homem. Ela conquistou a ascendência sobre ele pelo resto da sua vida suprimindo a única coisa que ele nunca teve: total e incondicional amor materno.

Juliette nunca julgava Victor Hugo ou criticava as suas travessuras. Ela o cobria de atenções; visitá-la era como voltar ao útero. Na presença dela, de fato, ele virava mais do que nunca um menino. Como recusar-lhe um favor ou abandoná-la? E, quando ela finalmente ameaçou deixá-lo, ele foi reduzido a um estado de bebê que chora querendo a mãe. No final, ela exercia total poder sobre ele.

Amor incondicional é coisa rara e difícil de encontrar, mas é o que todos queremos porque, ou já o experimentamos uma vez, ou gostaríamos de ter experimentado. Você não precisa chegar até onde Juliette Drouet foi; a simples sugestão de devotada atenção, de aceitar os seus amantes do jeito que eles são, de satisfazer suas necessidades, vai colocá-los numa posição infantil. A sensação de dependência talvez os assuste um pouco, e eles sintam uma tendência oculta ambivalente, uma necessidade de se afirmarem periodicamente, como fazia Hugo com seus casos. Mas seus vínculos com você serão fortes e eles continuarão voltando pedindo mais, presos à ilusão de estarem reconquistando o amor materno que aparentemente haviam perdido para sempre, ou nunca tiveram.

2. Por volta da virada do século XX, o professor Mut, mestre-escola de um colégio para rapazes de uma cidadezinha alemã, começa a sentir um intenso ódio por seus alunos. Mut é quase sessentão e trabalha na mesma escola há muitos anos. Dá aulas de grego e latim, e é um ilustre conhecedor da cultura clássica. Sempre fora necessário impor disciplina, mas agora a coisa estava ficando feia: os alunos simplesmente não queriam mais saber de Homero. Escutavam músicas

ruins e só gostavam de literatura moderna. Embora fossem rebeldes, Mut os considera frouxos e indisciplinados. Quer lhes dar uma lição e tornar suas vidas um inferno; seu estilo habitual de lidar com as grosserias deles era a intimidação, e isso quase sempre dava certo.

Um dia, um aluno que Mut detesta – um rapaz arrogante, bem vestido, chamado Lohmann – levanta-se na sala e diz: “Não posso continuar estudando nesta sala, professor. Sinto um cheiro forte de lama.” Mud, lama em inglês, era como os meninos chamavam Mut. O professor pega Lohmann com força pelo braço, dá-lhe uma torcida e o expulsa de sala. Mais tarde, ele percebe que Lohmann esqueceu um caderno de exercícios e, folheando-o, lê um parágrafo sobre uma atriz chamada Rosa Fröhlich. Uma trama começa a se armar na cabeça de Mut; vai pegar Lohmann se divertindo com esta atriz, sem dúvida uma mulher de má fama, e fazer o garoto ser expulso da escola.

Primeiro ele precisa descobrir onde ela trabalha. Procura em todas as camadas da classe artística e acaba encontrando o seu nome na porta de um clube chamado Anjo Azul. Ele entra. É um lugar cheio de fumaça de cigarro, frequentado por tipos da classe operária que ele olha com superioridade. Rosa está no palco. Canta uma canção; o modo como olha diretamente no olho de cada um na plateia é muito ousado, mas por alguma razão isso desarma Mut. Ele relaxa um pouco, bebe vinho. Depois da apresentação, ele se dirige para o seu camarim determinado a submetê-la a um interrogatório sobre Lohmann. Uma vez lá, ele se sente estranhamente constrangido, mas arma-se de coragem, acusa-a de desviar rapazes e ameaça chamar a polícia para fechar a casa. Mas Rosa não se intimida. Ela inverte todas as frases de Mut: talvez ele é quem esteja desviando os rapazes. Seu tom é de quem está querendo seduzir e implicar com ele. Sim, Lohmann tinha lhe comprado flores e champanhe – e daí? Nunca ninguém falou assim com Mut: o seu tom de voz autoritário fazia as pessoas abaixarem a cabeça. Ele devia se sentir ofendido: ela é de classe inferior e mulher, e ele um mestre-escola, mas ela fala com ele como se fossem iguais. No entanto, ele não se zanga nem vai embora – alguma coisa o força a ficar.

Agora ela se cala. Pega uma meia e começa a cerzir, ignorando-o: os olhos dele acompanham cada um de seus movimentos, particularmente o modo como ela esfrega o joelho nu. Finalmente, ele volta a falar em Lohmann e na polícia. “Você não imagina o que seja esta vida”, diz ela. “Cada um que entra aqui pensa que é o único seixo na praia. Se você não lhes der o que querem, ameaçam chamar a polícia!” “Lamento ter magoado os sentimentos de uma dama”, responde ele envergonhado. Quando ela se levanta, os joelhos dos dois se esbarraram e ele sente um calafrio na espinha. Agora ela está sendo gentil com ele de novo, e lhe serve um pouco mais de vinho. Convida-o para voltar, e se retira abruptamente para apresentar o seu próximo número.

No dia seguinte, ele não para de pensar nas palavras dela, na sua aparência.

Pensar nela enquanto ensina é excitante como uma travessura. Naquela noite, ele volta ao clube, ainda determinado a pegar Lohmann em flagrante, e mais uma vez se vê no camarim de Rosa tomando vinho e se comportando de um modo estranhamente passivo. Ela lhe pede para ajudá-la a se vestir; isso parece ser uma grande honra, e ele obedece. Ajudando-a com seu corpete e com a maquiagem, ele se esquece de Lohmann. Sente que estava sendo iniciado num novo mundo. Ela belisca suas bochechas e acaricia seu queixo, e ocasionalmente permite que ele vislumbre uma perna nua enquanto calça a meia.

Agora o professor vem todas as noites, ajudando Rosa a se vestir, assistindo à sua apresentação, tudo com uma estranha espécie de orgulho. Ele vai lá com tanta frequência que Lohmann e seus amigos não aparecem mais. Mut tomou o lugar deles – é ele quem traz flores, paga o champanhe dela, ele é quem a serve. Sim, um velho como ele havia passado à frente do jovem Lohmann, que se achava tão agradável! Ele gosta quando ela lhe acaricia o queixo, cumprimenta-o por fazer as coisas direito, mas ele fica ainda mais excitado quando ela o repreende soprando pó de arroz no seu rosto ou empurrando-o para fora da cadeira. Isso quer dizer que ela gosta dele. E assim, aos poucos, ele começa a sustentar todos os seus caprichos. É caro, mas a mantém longe dos outros homens. Ele acaba pedindo-a em casamento. Casam-se, e aí vem o escândalo: ele perde o emprego e, logo depois, todo o seu dinheiro; finalmente vai parar na cadeia. Mas, até o último momento, ele jamais se irrita com Rosa. Pelo contrário, sente-se culpado: não fez o suficiente por ela.

Interpretação. O professor Mut e Rosa são personagens do romance *O anjo azul*, de Heinrich Mann, escrito em 1905, e que depois virou um filme estrelado por Marlene Dietrich. A sedução de Mut por Rosa segue o clássico modelo de regressão edipiana. Primeiro, a mulher ameaça o homem como faz a mãe com o garotinho. Ela ralha com ele, mas a repreensão não é ameaçadora; é meiga, e tem um toque de gozação. Como uma mãe, ela sabe que está lidando com alguém fraco, incapaz de controlar as próprias travessuras. Ela mistura muitos elogios e palavras de aprovação com seus sarcasmos. Quando o homem começa a regredir, ela acrescenta a excitação física – um contato físico para deixá-lo excitado, sutis sugestões sexuais. Como prêmio por sua regressão, o homem tem a emoção de finalmente dormir com a mãe. Mas há sempre um elemento de competição, que a figura materna deve intensificar. O homem consegue possuí-la só para si, o que não poderia fazer com o pai no meio do caminho, mas antes ele precisa tirá-la dos outros.

A chave para esse tipo de regressão é ver e tratar seus alvos como crianças. Nada neles intimida você, não importa a autoridade ou a posição social que tenham. Seu comportamento deixa claro que você sente que é a parte mais forte. Para conseguir isso, talvez ajude imaginar ou visualizá-los como as crianças que

foram um dia; de repente, gente poderosa não parece tão poderosa e ameaçadora quando você as faz regredir na sua própria imaginação. Tenha em mente que certos tipos são mais vulneráveis a uma regressão edipiana. Procure aqueles que, como o professor Mut, pareçam exteriormente muito adultos – puritanos, sérios, um pouco convencidos de si mesmos. Eles estão fazendo um esforço enorme para reprimir suas tendências regressivas, supercompensando uma fraqueza deles. Em geral, quem parece estar mais no comando de si mesmo são os mais maduros para uma regressão. De fato, eles estão secretamente ansiando por isto porque o poder que exercem, seus cargos e responsabilidades são mais um peso do que um prazer.

3. Nascido em 1768, o escritor francês François René de Chateaubriand foi criado num castelo medieval na Bretanha. O castelo era frio e melancólico, como se habitado por fantasmas do passado. A família vivia ali em semir-reclusão. Chateaubriand passava grande parte do seu tempo com a irmã Lucile, e seu apego por ela era tão forte que corriam boatos de incesto. Mas, quando ele estava com 15 anos, uma nova mulher chamada Sylphide entrou na sua vida – uma mulher que ele criou na sua imaginação, um misto de todas as heroínas, deusas e cortesãs cujas histórias ele havia lido nos livros. Ele estava sempre vendo mentalmente os traços dela, e escutando a sua voz. Não demorou muito e os dois passeavam juntos e conversavam. Ele a imaginava inocente e exaltada, mas às vezes eles faziam coisas que não eram assim tão puras. Ele continuou neste relacionamento por dois anos inteiros, até que finalmente partiu para Paris, e substituiu Sylphide por mulheres de carne e osso.

O público francês, cansado dos terrores da década de 1790, recebeu com entusiasmo os primeiros livros de Chateaubriand, percebendo haver neles um novo espírito. Seus romances eram cheios de castelos assolados pelo vento, heróis pensativos e heroínas passionais. O romantismo estava no ar. O próprio Chateaubriand parecia um de seus personagens e, apesar da sua aparência pouco atraente, as mulheres ficavam loucas por ele – com ele, elas podiam escapar de seus entediantes casamentos e viver o tipo de romance turbulento que era tema de seus livros. O apelido de Chateaubriand era o Encantador e, apesar de casado e católico fervoroso, com o passar dos anos crescia o número de seus casos amorosos. Mas ele possuía uma natureza inquieta – esteve no Oriente Médio, nos Estados Unidos, em toda a Europa. Em lugar algum conseguia encontrar o que estava procurando, nem a mulher certa também: quando acabava a novidade, ele ia embora. Em 1807, ele havia tido tantos casos, e se sentia ainda tão insatisfeito, que resolveu se retirar para a sua propriedade rural, chamada Vallée aux Loups. Ele encheu o lugar de árvores do mundo inteiro, transformando a região em algo saído de um de seus romances. Ali ele começou a escrever as memórias, que imaginou seriam a sua obra-prima.

Em 1817, entretanto, a vida de Chateaubriand se desintegrara. Problemas financeiros o haviam forçado a vender Vallée aux Loups. Com quase 50 anos, ele de repente se sentia velho, sem inspiração. Naquele ano, ele visitou a escritora madame de Staël, que estava doente havia um certo tempo e agora ia morrer. Ele passou vários dias à beira da sua cama junto com sua melhor amiga, Juliette Récamier. Os casos de madame Récamier eram notórios. Ela era casada com um homem muito mais velho, mas os dois já não viviam juntos fazia tempo; ela havia partido o coração dos homens mais ilustres da Europa, inclusive do príncipe Metternich, do duque de Wellington e do escritor Benjamin Constant. Dizia-se também que, apesar de todos os seu flertes, ela continuava virgem. Estava agora com quase 40 anos, mas era o tipo de mulher que parece jovem com qualquer idade. Unidos na tristeza pela morte de Staël, ela e Chateaubriand ficaram amigos. Ela o escutava com tanta atenção, adotando os seus humores e fazendo eco aos seus sentimentos, que ele achou que finalmente tinha encontrado uma mulher que o compreendia. Havia também algo de etéreo em madame Récamier. O seu modo de andar, a sua voz, os seus olhos – mais de um homem a havia comparado a um anjo caído do céu. Chateaubriand logo estava ardendo de desejo de possuí-la fisicamente.

No ano seguinte ao início da amizade entre os dois, ela apareceu com uma surpresa para ele: tinha convencido um amigo a comprar Vallée aux Loups. O amigo ia se ausentar por algumas semanas e ela convidou Chateaubriand a passar uns dias com ela na sua antiga propriedade. Ele aceitou feliz. Passeou com ela por todos os lugares, explicando o que cada pedacinho de terra tinha significado para ele, as lembranças que o local lhe despertava. Sentia brotar de dentro dele sentimentos da juventude, sentimentos dos quais já havia se esquecido. Ele mergulhava cada vez mais no passado descrevendo coisas da sua infância. Às vezes, caminhando com madame Récamier e olhando dentro daqueles olhos bondosos, ele sentia um arrepio de reconhecimento, mas não conseguia identificar muito bem o que fosse. Só sabia que precisava voltar para as memórias que tinha abandonado. “Pretendo aproveitar o pouco tempo que me resta para descrever a minha juventude”, disse ele, “enquanto sua essência permanece palpável para mim.”

Pelo visto, madame Récamier retribuía o amor de Chateaubriand, mas, como sempre, ela se esforçava para manter as coisas no nível espiritual.

O Encantador, entretanto, merecia o seu apelido. Sua poesia, seu ar melancólico e sua persistência finalmente venceram e ela sucumbiu, talvez pela primeira vez na sua vida. Agora, como amantes, eram inseparáveis. Mas, como acontecia sempre com Chateaubriand, com o tempo uma mulher só não bastava. O espírito inquieto voltava. Ele começou de novo a ter os seus casos. Em breve, ele e Récamier deixaram de se ver.

Em 1832, Chateaubriand estava viajando pela Suíça. Mais uma vez, a vida lhe

puxara o tapete; só que agora ele estava realmente velho, de corpo e espírito. Nos Alpes, foi assaltado por estranhos pensamentos sobre a sua juventude, lembranças do castelo na Bretanha. Chegaram notícias de que madame Récamier estava na região. Fazia anos que ele não a via, e correu para a pousada onde ela estava. Ela foi gentil com ele como sempre; durante o dia caminhavam juntos, de noite ficavam acordados até tarde conversando.

Um dia, Chateaubriand contou a Récamier que havia finalmente decidido terminar suas memórias. E tinha uma confissão para lhe fazer: e lhe contou sobre Sylphide, sua amante imaginária na adolescência. Ele havia esperado um dia encontrar uma Sylphide na vida real, mas as mulheres que conhecera empalideciam na comparação. Com o passar dos anos, ele tinha esquecido esse amor imaginário, mas agora estava velho e não apenas voltara a pensar nela como via o seu rosto e escutava a sua voz. E com estas lembranças, ele percebeu que tinha de fato encontrado Sylphide na vida real – era madame Récamier. O rosto e a voz eram próximos. Mais importante, havia a tranquilidade de espírito, a inocência e a qualidade virginais. Lendo para ela a oração a Sylphide que tinha acabado de escrever, ele lhe disse que gostaria de ser jovem novamente e a visão dela lhe trazia de volta a juventude. Reconciliado com madame Récamier, ele voltou a trabalhar nas suas memórias, que acabaram publicadas com o título *Mémoires d'Outre Tombe*. A maioria dos críticos concorda em que o livro é a sua obra-prima. As memórias foram dedicadas a madame Récamier, a quem permaneceu dedicado até morrer, em 1848.

Interpretação. Todos carregamos dentro de nós a imagem de um tipo ideal de pessoa que desejamos muito conhecer e amar. Quase sempre o tipo é um misto de fragmentos de personagens diferentes da nossa juventude, e até de livros e filmes. Pessoas que nos influenciaram extraordinariamente – um professor, por exemplo – também podem figurar nesta lista. Os traços nada têm a ver com interesses superficiais. De preferência, são inconscientes, difíceis de verbalizar.

Procuramos com mais intensidade este ideal durante a adolescência, quando somos mais idealistas. Muitas vezes, nossos primeiros amores possuem mais desses traços do que nossos romances posteriores. Para Chateaubriand, vivendo com a família no seu castelo isolado, o primeiro amor foi a irmã Lucile, a quem ele adorava e idealizava. Mas, como esse amor era impossível, ele criou um personagem imaginário que tinha todos os seus atributos positivos – nobreza de espírito, inocência, coragem.

Madame Récamier podia não estar informada sobre este tipo ideal de Chateaubriand, mas sabia algo sobre ele muito antes de conhecê-lo. Tinha lido todos os seus livros, e seus personagens eram extremamente autobiográficos. Ela sabia da sua obsessão pela juventude perdida; e todos conheciam os seus intermináveis e insatisfatórios casos com mulheres, seu espírito excessivamente

inquieta. Madame Récamier sabia espelhar as pessoas, entrar no estado de espírito delas, e uma das primeiras coisas que fez foi levar Chateaubriand a Vallée aux Loups, onde ele sentia ter deixado uma parte da sua juventude. Animado com as recordações, ele regrediu ainda mais para a sua infância, para a época em que vivia no castelo. Ela o incentivava ativamente a fazer isso. Mais importante, ela personificava um espírito que lhe era natural, mas que combinava com o tipo ideal da juventude dele: inocente, nobre, bondosa. (O fato de tantos homens se apaixonarem por ela sugere que muitos deles tinham os mesmos ideais.) Madame Récamier era Lucile/Sylphide. Chateaubriand levou anos para ver isso, mas, quando percebeu, já estava totalmente fascinado por ela.

É quase impossível personificar plenamente o ideal de uma pessoa. Mas, se chegar bem próximo, se evocar parte desse espírito ideal, você poderá levar essa pessoa a uma sedução profunda. Para fazer esta regressão, você deve bancar o terapeuta. Consiga que seus alvos falem sobre os seus passados, particularmente sobre seus antigos amores e, mais ainda, sobre o primeiro amor. Esteja atento a qualquer expressão de desapontamento, se esta ou aquela pessoa não lhes deu o que desejavam. Leve-os a lugares que evoquem as suas juventudes. Nesta regressão você está criando não tanto um relacionamento de dependência e imaturidade, mas sim o espírito adolescente de um primeiro amor. Há um toque de inocência no relacionamento. Uma grande parte da vida adulta envolve concessões, convívios e uma certa rigidez. Crie a atmosfera ideal deixando tudo isso de fora atraindo a pessoa para um tipo de fraqueza mútua, evocando uma segunda virgindade. Deve haver no caso uma qualidade irreal, como um sonho, como se o alvo estivesse revivendo aquele primeiro amor, mas sem estar realmente acreditando nisso. Deixe que tudo se desenrole lentamente, cada encontro revelando mais qualidades ideais. É impossível resistir à sensação de estar revivendo um prazer do passado.

4. No verão de 1614, vários membros da alta nobreza da Inglaterra, inclusive o arcebispo de Canterbury, reuniram-se para decidir o que fazer com o conde de Somerset, favorito do rei Jaime I, que na época estava com 48 anos. Havia oito favoritos, o jovem conde acumulava tanto poder e riqueza, e tantos títulos, que não sobrava mais nada para ninguém. Mas como se livrar desse homem poderoso? Por enquanto, os conspiradores não tinham uma resposta.

Passaram-se algumas semanas e o rei estava inspecionando os estábulos reais quando viu um rapaz que era novo na corte: George Villiers, de 22 anos, membro menor da nobreza. Os cortesãos que acompanhavam o rei naquele dia observaram o olhar do rei seguindo Villiers e viram o seu interesse nas perguntas que fazia sobre o rapaz. Realmente, todos tinham de concordar em que ele era um jovem muito bonito, com o rosto de anjo e modos encantadoramente infantis. Quando a notícia do interesse do rei por Villiers

chegou aos ouvidos dos conspiradores, na mesma hora eles perceberam que tinham encontrado a pessoa que estavam procurando: um rapaz que pudesse seduzir o rei e substituir o temido favorito. Deixada ao acaso, entretanto, a sedução nunca aconteceria. Eles precisavam ajudar. Portanto, sem contar a Villiers o que planejavam, fizeram amizade com ele.

O rei Jaime era filho de Maria, rainha dos escoceses. Sua infância tinha sido um pesadelo: o pai, o favorito da mãe e seus próprios regentes tinham sido todos assassinados; a mãe primeiro foi exilada, mais tarde executada. Quando jovem, para evitar suspeitas, Jaime se fazia de bobo. Odiava a visão de uma espada e não suportava o mais leve sinal de discussão. Quando sua prima a rainha Elizabeth I morreu, em 1603, sem deixar herdeiros, ele subiu ao trono como rei da Inglaterra.

Jaime cercou-se de rapazes inteligentes e alegres, e parecia preferir a companhia de meninos. Em 1612, seu filho, o príncipe Henry, morreu. O rei ficou inconsolável. Precisava de distração e estímulo, e seu favorito, o conde de Somerset, já não era mais tão jovem e atraente. A oportunidade era perfeita para a sedução. E assim os conspiradores partiram para Villiers com o disfarce de estarem ajudando-o a subir na corte. Forneceram-lhe um magnífico guarda-roupa, joias, uma carruagem cintilante, o tipo de coisas que o rei notava. Aprimoraram as suas técnicas para cavalgar, lutar esgrima, jogar tênis, dançar, para lidar com aves e cães. Ele foi treinado na arte da conversação – como bajular, contar uma piada, suspirar no momento certo. Felizmente era fácil trabalhar com Villiers; ele era naturalmente alegre e nada parecia aborrecê-lo. Naquele mesmo ano, os conspiradores conseguiram que fosse nomeado copeiro real: todas as noites ele servia o vinho do rei, de forma que o rei o podia ver de perto. Passadas algumas semanas, o rei estava apaixonado. O rapaz parecia suspirar por atenção e carinho, exatamente o que o rei estava louco para oferecer. Como seria maravilhoso moldá-lo e educá-lo. E que porte perfeito ele tinha!

Os conspiradores convenceram Villiers a terminar o seu noivado com uma jovem dama; o rei era determinado nos seus afetos e não suportava concorrências. Não demorou muito, e Jaime queria estar junto de Villiers o tempo todo, pois ele tinha as qualidades que o rei admirava: inocência e alegria. O rei nomeou Villiers camareiro, tornando possível para os dois ficarem sozinhos. O que encantava particularmente Jaime era que Villiers nunca lhe pedia nada, o que dava ainda mais prazer mimá-lo.

Em 1616, Villiers tinha substituído totalmente o ex-favorito. Agora ele era conde de Buckingham, e membro do conselho privado do rei. Para consternação dos conspiradores, entretanto, ele rapidamente acumulou ainda mais privilégios do que o conde de Somerset. O rei o chamava de querido em público, arrumava os seus gibões, penteava seus cabelos. Jaime protegia zelosamente o seu favorito,

ansioso em preservar a inocência do rapaz. Atendia a todos os caprichos do jovem, com efeito tornou-se seu escravo. De fato o rei parecia regredir; sempre que Steenie, como ele chamava Villiers, entrava na sala, ele começava a agir como criança. Os dois foram inseparáveis até o rei morrer, em 1625.

Interpretação. Nós somos definitivamente marcados por nossos pais de uma forma que nunca conseguimos compreender muito bem. Mas eles também são igualmente influenciados e seduzidos pelo filho. Podem representar o papel de protetores, mas no processo absorvem o espírito e a energia da criança, revivem uma parte de suas próprias infâncias. E, assim como a criança luta contra sentimentos sexuais pelos pais, os pais devem reprimir sentimentos eróticos comparáveis que se escondem por baixo do carinho que sentem. Quase sempre, a melhor maneira, e a mais insidiosa, de seduzir as pessoas é colocando-se na posição de filho. Imaginando-se mais fortes, mais no controle das situações, elas serão atraídas para a sua teia. Sentirão que nada têm a temer. Enfatize a sua imaturidade, a sua fraqueza, e você as deixará cultivando fantasias de proteger você e tratá-lo como filho – um forte desejo quando as pessoas ficam velhas. O que não percebem é que você está entrando dentro delas, se insinuando – é a criança controlando o adulto. A sua inocência faz com que queiram proteger você, mas também tem uma carga sexual. A inocência é altamente sedutora; tem gente até que está doida para bancar o corrompedor da inocência. Desperte os seus sentimentos sexuais latentes e você as desviará na esperança de satisfazerem uma forte, porém reprimida, fantasia: dormir com a figura infantil. Na sua presença, também, elas começarão a regredir, contagiadas com a sua infantilidade, o seu espírito jovial.

Quase tudo isso era natural para Villiers, mas é bem provável que você tenha de usar uma certa premeditação. Felizmente, todos nós temos fortes tendências infantis que são fáceis de acessar e exagerar. Faça seus gestos parecerem espontâneos. Qualquer elemento sexual no seu comportamento deve parecer inocente, inconsciente. Como Villiers, não force favores. Os pais preferem mimar filhos que não pedem as coisas, mas as solicitam a seu modo. Aparentando não estar julgando nem criticando as pessoas que o cercam, tudo que você fizer vai parecer mais natural e ingênuo. Enfatize as fraquezas que você tiver, coisas que não consegue controlar. Lembre-se: a maioria de nós lembra da infância com muito carinho, mas, quase sempre, paradoxalmente, quem mais se apegue a essa fase da vida são aqueles que tiveram as infâncias mais difíceis. Na verdade, as circunstâncias os impediram de *serem* crianças, por isso não cresceram, e anseiam pelo paraíso que jamais puderam experimentar. Jaime I se encaixa nessa categoria. Esses tipos são alvos maduros para uma regressão inversa.

Símbolo: A Cama.

Deitada sozinha na cama, a criança se sente desprotegida, com medo e carente. No quarto ao lado, está a cama dos pais. Ela é grande e proibida, local de coisas sobre as quais você não deve saber. Faça o seduzido sentir as duas coisas – impotência e transgressão – quando você o colocar para dormir.

O INVERSO

Para inverter as estratégias de regressão, as partes envolvidas teriam de permanecer adultas durante o processo de sedução. O que não só é raro, como não é muito agradável. Seduzir significa realizar certas fantasias. Ser um adulto maduro e responsável não é uma fantasia, é uma obrigação. Além do mais, a pessoa que continua sendo adulta com relação a você é mais difícil de seduzir. Em todos os tipos de sedução – política, da mídia, pessoal –, o alvo deve regredir. O único perigo é a criança, cansada de ser dependente, se virar contra o pai ou a mãe e se tornar rebelde. Você precisa estar preparado para isso e, ao contrário de um pai, jamais levar para o lado pessoal.

PROVOQUE O QUE É TRANSGRESSÃO E
TABU

Há sempre limites sociais para o que se pode fazer. Alguns deles, os tabus mais elementares, datam de séculos; outros são mais superficiais, definindo simplesmente comportamentos polidos e aceitáveis. Fazer com que seus alvos sintam que você os está levando a transgredir um ou outro tipo de limite é imensamente sedutor. As pessoas anseiam por explorar os seus lados obscuros. Nem tudo no amor romântico deve ser suave e delicado; sugira que você possui um traço cruel, sádico. Você não respeita diferenças de idade, casamentos, vínculos familiares. Depois que o desejo de transgredir tiver atraído os seus alvos até você, será difícil fazê-los parar. Leve-os até mais longe do que eles imaginaram – o sentimento em comum de culpa e a cumplicidade criarão um poderoso vínculo.

A IDENTIDADE PERDIDA

Em março de 1812, George Gordon Byron, com 24 anos de idade, publicou os primeiros cantos do seu poema “Childe Harold”. O poema estava repleto de imagens góticas familiares – uma abadia em ruínas, deboches, viagens ao oriente misterioso –, mas a diferença era que o herói era também o vilão: Harold era um homem que levava uma vida de vícios, desdenhando das convenções sociais, mas, de certa forma, sem ser punido por isso. Além disso, o poema não tinha como cenário uma terra distante mas, sim, a Inglaterra atual. “Childe Harold” causou de imediato um alvoroço, em Londres só se falava nisso. A primeira edição esgotou logo. Em poucos dias, o boato se espalhou: o poema, sobre um jovem nobre debochado, era de fato autobiográfico.

Trata-se de um certo tipo de sentimento: o de estar sendo subjugado. Muita gente tem um medo enorme de ser dominada por exemplo, por alguém que os faz rir sem querer, ou que lhes faz morrer de cócegas ou, pior, lhes diz coisas que percebem estarem corretas, mas que não conseguem compreender muito bem, coisas que vão além de seus preconceitos e da sabedoria convencional. Em outras palavras, não querem ser seduzidos porque sedução significa fazer as pessoas se confrontarem com seus próprios limites, limites que se supõe definidos e estáveis, mas que o sedutor de repente faz oscilar. Sedução é o desejo de ser dominado, de ser transportado.

– DANIEL SIBONY, *L'AMOUR INCONSCIENT*

Agora a nata da sociedade queria conhecer Lord Byron, e muitos deixavam seus cartões de visita na sua residência em Londres. Não demorou muito e ele estava aparecendo em suas casas. Curiosamente, ele superava as expectativas. Era diabolicamente bonito, com os cabelos cacheados e o rosto de anjo. Seus trajes negros destacavam a tez pálida. Não era de falar muito, o que por si só causava impressão, e quando abria a boca sua voz era baixa, hipnótica e seu tom levemente desdenhoso. Ele mancava (tinha um pé torto de nascença); assim, quando a orquestra atacava uma valsa (a dança da moda em 1812), ele ficava de lado, com o olhar distante. As mulheres enlouqueciam por Byron. Ao conhecê-lo, Lady Roseberry sentiu o coração bater tão forte (um misto de medo e excitação) que precisou se afastar. Elas brigavam para se sentar ao lado dele, para conquistar a sua atenção, para serem seduzidas por ele. Era verdade que ele tinha um pecado secreto, como o herói do seu poema?

Lady Caroline Lamb – casada com William Lamb, filho de Lord e Lady Melbourne – era uma mulher jovem e fulgurante no cenário social, mas no íntimo sentia-se infeliz. Quando menina, sonhara com aventuras, romance, viagens.

Agora esperavam que fizesse o papel de jovem esposa educada, o que não combinava com ela. Lady Caroline foi uma das primeiras a ler “Childe Harold”, e algo mais do que a novidade a excitou. Ao ver Lord Byron num jantar, cercado de mulheres, ela olhou no seu rosto, e se afastou; naquela noite ela escreveu sobre ele no seu diário: “Louco, mau e perigoso de se conhecer.” E acrescentou: “Aquele belo rosto pálido é a minha ruína.”

*Faz pouco tempo vi um garanhão controlado com
firmeza
Morder o freio e disparar
Como um raio – mas assim que ele sentiu afrouxar as
rédeas,
Largadas sobre a sua crina esvoaçante,
Parou de repente. Eternamente nos irritamos com as
restrições, cobiçando
O que é proibido. (Vejam como o doente proibido
de imersão não sai de perto da casa de banhos.)
(...) Desejo
Cresce pelo que está fora de alcance.
O ladrão é atraído
Por instalações à prova de furto. Quantas vezes o
amor
Se alimenta da aprovação de um rival? Não é a
beleza da sua esposa, mas
A sua própria paixão por ela que nos atrai – ela deve
Ter alguma coisa para tê-lo fispado. A moça trancada
pelo
Marido não é casta, mas perseguida, o medo dela
É uma atração maior do que a sua aparência. Paixão
ilícita – goste
Ou não – é mais doce. Fico aceso
Quando a moça diz: “Estou assustada.”
– OVÍDIO,
THE AMORES*

No dia seguinte, para surpresa de Lady Caroline, Lord Byron foi visitá-la. Evidentemente tinha visto quando ela se afastou dele, a timidez dela o intrigou – não gostava de mulheres agressivas que estavam sempre nos seus calcanhares, como pareciam desdenhar de tudo, inclusive do seu sucesso. Em breve, ele estava visitando Lady Caroline diariamente. Ele se demorava no seu boudoir, brincava com seus filhos, ajudava-a a escolher o vestido do dia. Ela o pressionava a falar da sua vida: ele descrevia o seu pai violento, as mortes prematuras que pareciam uma maldição na sua família, a abadia em ruínas que havia herdado, suas aventuras na Turquia e na Grécia. Sua vida era mesmo tão gótica quanto a de Childe Harold.

Em poucos dias, os dois eram amantes. Agora, entretanto, o jogo tinha virado: Lady Caroline perseguia Byron com uma agressão imprópria para uma dama. Ela se vestia de pajem e se enfiava na carruagem dele, escrevia-lhe cartas

extravagantemente emocionais, ostentava o romance. Até que enfim, uma chance de representar o grande papel romântico das suas fantasias de menina. Byron começou a se voltar contra ela. Ele já gostava de chocar as pessoas; agora, confessou a natureza do pecado secreto a que havia aludido em “Childe Harold” – os casos homossexuais que teve durante suas viagens. Fez observações cruéis, mostrou-se indiferente. Mas isso só parecia incentivá-la ainda mais. Ela lhe enviou o costumeiro cacho de cabelos, mas do púbis; seguia-o pelas ruas, fazia cenas em público – finalmente, a família mandou-a para o exterior a fim de evitar mais escândalos. Quando Byron deixou claro que estava tudo acabado entre eles, ela caiu num estado de desvario que duraria vários anos.

Em 1813, um velho amigo de Byron, James Webster, convidou o poeta para uma visita à sua propriedade rural. Sua esposa, Lady Frances, era jovem e bonita, e Webster conhecia a fama de Byron como sedutor, mas ela era uma mulher tranquila e casta – certamente resistiria à tentação de um homem como Byron. Para alívio de Webster, Byron mal falava com Frances, que parecia igualmente desinteressada. Já haviam se passado vários dias quando Frances deu um jeito de ficar sozinha com Byron na sala de bilhar, onde lhe fez uma pergunta: como uma mulher poderia fazer um homem saber que gostava dele se ele não percebia? Byron rascunhou uma resposta picante num pedaço de papel, que a fez corar ao ler. Logo em seguida, ele convidou o casal para passar uns tempos na sua infame abadia. Ali, a correta e respeitável Lady Frances o viu tomar vinho num crânio humano. Eles ficaram até tarde da noite em uma das câmaras secretas da abadia lendo poesias e se beijando. Com Byron, pelo visto, Lady Frances estava ansiosa demais para explorar o adultério.

Muitas vezes é impossível para [as mulheres] desfazer depois a associação assim formada na mente entre atividades sensuais e o que é proibido, e elas se revelam psiquicamente impotentes, isto é, frígidas quando finalmente tais atividades são permitidas.

Esta é a fonte do desejo de tantas mulheres em manter secretas por um certo tempo até as relações legítimas; e do surgimento da capacidade de sensações normais em outras assim que a condição proibitiva é restaurada por uma intriga secreta – infiéis ao marido, elas podem manter uma segunda ordem de fé com o amante.

Na minha opinião, a condição necessária de proibição na vida erótica das mulheres ocupa o mesmo lugar que a necessidade masculina de inferiorizar o seu objeto sexual. (...) Mulheres de níveis de civilização mais altos não costumam transgredir a proibição de atividades sexuais durante o período de espera, e portanto adquirem esta íntima associação entre o proibido e o sexual. (...)

As consequências danosas da privação de prazer sexual no início se manifestam na falta da plena

satisfação quando, mais tarde, no casamento, se dá livres rédeas ao desejo sexual. Mas, por outro lado, a liberdade sexual irrestrita desde o início não conduz a um resultado melhor.

É fácil mostrar que o valor que a mente dá às necessidades eróticas diminui assim que a satisfação se torna possível de ser prontamente obtida. Algum obstáculo é necessário para elevar ao ponto máximo a maré da libido; e em todos os períodos históricos, sempre que as barreiras naturais no caminho da satisfação não eram suficientes, a humanidade ergueu outras convencionais para poder gozar o amor. Isto vale tanto para indivíduos como para nações. Em épocas durante as quais não existiam obstáculos para a satisfação sexual, tais como, talvez, durante o declínio de civilizações da antiguidade, o amor perdeu o valor, a vida ficou vazia, e fortes formações de reação foram necessárias para que se pudesse recuperar o indispensável valor emocional do amor.

– SIGMUND FREUD, “CONTRIBUTIONS TO THE PSYCHOLOGY”, SEXUALITY AND THE PSYCHOLOGY OF LOVE

Naquele mesmo ano, a meia-irmã de Byron, Augusta, chegou a Londres para se afastar do marido, que estava passando por dificuldades financeiras. Byron não via Augusta fazia algum tempo. Os dois eram fisicamente semelhantes – o mesmo rosto, os mesmos maneirismos; ela era a versão feminina de Lord Byron. E o comportamento dele com relação a ela era mais do que fraternal. Ele a levava ao teatro, aos bailes, recebia-a em sua casa, tratando-a com uma intimidade que Augusta logo retribuiu. Na verdade, a atenção gentil e carinhosa que Byron tinha por ela logo se tornou física.

Augusta era uma dedicada esposa com três filhos, mas cedeu às investidas de seu meio-irmão. Como evitar isso? Ele despertava nela uma estranha paixão, uma paixão mais forte do que já sentira por qualquer outro homem, inclusive o marido. Para Byron, o seu relacionamento com Augusta era o maior de todos os pecados da sua carreira. E logo ele estava escrevendo aos amigos confessando-o. Na verdade, ele se deliciava com suas respostas chocadas, e seu longo poema narrativo, “The Bride of Abydos”, tem como tema o incesto entre irmão e irmã. Começaram a se espalhar rumores sobre as relações de Byron com Augusta, que agora estava grávida de um filho dele. A sociedade bem-educada o desprezou – mas as mulheres sentiram-se ainda mais atraídas por ele, e seu livros eram mais populares do que nunca.

Annabella Milbanke, prima de Lady Caroline Lamb, tinha conhecido Byron naqueles primeiros meses de 1812, quando ele era o queridinho de Londres. Annabella era uma pessoa sóbria e prática, e seus interesses eram a ciência e a religião. Mas havia alguma coisa em Byron que a atraía. E o sentimento parecia

ser retribuído: não só os dois ficaram amigos, mas para sua surpresa ele demonstrava um outro tipo de interesse por ela, chegando mesmo a lhe propor casamento. Isso aconteceu no meio do escândalo a respeito de Byron e Caroline Lamb, e Annabella não levou a proposta a sério. Nos meses seguintes, ela acompanhou a carreira dele a distância, e soube dos perturbadores falatórios sobre incesto. Mas, em 1813, ela escreveu à tia: “Desejo tanto a sua amizade que me arriscaria a ser chamada de Flirt para poder gozá-la.” Ao ler os seus novos poemas, ela escreveu que sua “descrição do Amor quase me deixa apaixonada”. Ela estava desenvolvendo uma obsessão por Byron, que logo ficou sabendo. Eles renovaram a sua amizade e, em 1814, ele lhe propôs de novo casamento; dessa vez ela aceitou. Byron era um anjo decaído e ela é quem iria reformá-lo.

Mas não foi isso que aconteceu. Byron esperava que a vida de casado lhe trouxesse tranquilidade, mas depois da cerimônia percebeu que tinha sido um erro. Ele disse a Annabella: “Agora você vai ver que se casou com o diabo.” Em poucos anos, o casamento estava desfeito.

Em 1816, Byron deixou a Inglaterra para nunca mais voltar. Viajou por uns tempos pela Itália; todos conheciam a sua história – os casos, o incesto, a crueldade com suas amantes. Mas, aonde quer que fosse, as italianas, especialmente as nobres e casadas, o perseguiam deixando claro a seu próprio modo que estavam dispostas a serem a próxima vítima byrônica. Na verdade, as mulheres tinham se transformado em agressoras. Como Byron contou ao poeta Shelley: “Ninguém tem sofrido mais pressão do que eu, pobre de mim – tenho sido violentado com mais frequência do que ninguém desde a guerra de Troia.”

Interpretação. As mulheres da época de Byron estavam querendo representar um papel diferente do que a sociedade lhes permitia. Elas deviam ser a força decente e moralizadora na cultura; só os homens podiam extravasar seus impulsos mais torpes. Subjacente às restrições sociais sofridas pelas mulheres havia, talvez, o medo da parte mais amoral e desenfreada da psique feminina.

Sentindo-se reprimidas e inquietas, as mulheres da época devoravam romances e contos góticos, histórias em que as personagens femininas eram aventureiras, e tinham a mesma capacidade dos homens para o bem e para o mal. Livros assim ajudaram a detonar uma rebelião. Com mulheres como Lady Caroline colocando em ação um pouco da vida de fantasia que tinham levado na infância, quando até certo ponto isso lhe era permitido. Byron entrou em cena na hora certa. Foi o estopim para os desejos não expressos das mulheres; com ele, podiam ir além dos limites impostos pela sociedade. Para algumas o fascínio era o adultério, para outras era a rebeldia romântica, ou a chance de se tornarem irracionais e pouco civilizadas.

(O desejo de reformá-lo era um mero disfarce para a realidade – o desejo de serem conquistadas por ele.) Em todos os casos, era o fascínio do proibido, que

aqui era mais do que simplesmente uma tentação superficial: uma vez envolvida com Byron, ele a transportava para mais longe do que você havia imaginado ou desejado, visto que para ele não existiam limites. As mulheres não se apaixonavam por ele apenas, elas deixavam que ele virasse suas vidas de cabeça para baixo, chegando mesmo a arruiná-las. Elas preferiam esse destino às fronteiras seguras do casamento.

Assim Monsieur Mauclair analisava as atitudes dos homens com relação às prostitutas: “Nem o amor de uma amante apaixonada porém bem-educada nem o seu casamento com uma mulher a quem respeite podem substituir a prostituta para o animal humano naqueles momentos de perversão em que ele anseia pelo prazer de se degradar sem afetar o seu prestígio social. Nada substitui esse bizarro e intenso prazer de ser capaz de dizer tudo, fazer tudo, profano e paródia, sem temer punição, remorso ou responsabilidade.

É uma total revolta contra a sociedade organizada, o seu eu organizado e educado e, especialmente, a sua religião.” Monsieur Mauclair ouve o chamado do Demônio nesta paixão sombria poetizada por Baudelaire.

“A prostituta representa o inconsciente que nos permite colocar de lado nossas responsabilidades.”

– NINA EPTON, LOVE AND THE FRENCH

De certo modo, a situação das mulheres no início do século XIX tornou-se generalizada no princípio do século XXI. As válvulas de escape para o mau comportamento dos homens – guerra, política suja, a instituição de amantes e cortesãs – desapareceram; hoje em dia, não só as mulheres como os homens também devem ser eminentemente civilizados e sensatos. E muitos têm uma dificuldade enorme para se manter à altura. Quando crianças, somos capazes de expressar o lado ruim dos nossos caracteres, um lado que todos nós temos. Mas, sob a pressão da sociedade (primeiro, na forma de nossos pais), vamos lentamente aprendendo a reprimir esse lado ruim, que se torna uma espécie de identidade perdida, uma parte da nossa psique que fica enterrada sob a nossa aparência polida.

Quando adultos, queremos secretamente recapturar essa identidade perdida – a parte mais aventureira, menos respeitosa, infantil de nós. Somos atraídos por aqueles que vivem suas identidades perdidas como adultos, mesmo que isso implique maldade ou destruição. Como Byron, você pode se tornar o estopim desses desejos. Deve aprender, entretanto, a manter sob controle esse potencial, e usá-lo estrategicamente. Como a aura de coisa proibida que se forma à sua volta está atraindo as vítimas para a sua teia, não exagere na sua periculosidade, ou elas fugirão assustadas. Quando sentir que estão cedendo ao seu fascínio, você

terá rédeas mais livres. Se elas começarem a imitar você, como Lady Caroline imitava Byron, avance um pouco mais – misture uma certa crueldade, envolva-as em pecado, crime, atividades consideradas tabu, o que for preciso. Liberte a identidade perdida que existe dentro delas; quanto mais a expressarem, mais forte é o seu domínio sobre elas. Fazer as coisas pela metade quebra o encanto e gera inibição. Vá o mais longe que puder.

A baixeza atrai a todos.

– **Johann Wolfgang Goethe**

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Sociedade e cultura baseiam-se em limites – este tipo de comportamento é aceitável, aquele não. Os limites são fluidos e mudam com o tempo, mas há sempre limites. A alternativa é a anarquia, a indisciplina da natureza, que temos. Mas somos animais estranhos: assim que um limite qualquer é imposto, física ou psicologicamente, ficamos na mesma hora curiosos. Uma parte de nós quer avançar além desse limite, explorar o que é proibido.

*Corações e olhares viajam por caminhos que sempre
lhes deram alegrias, e se alguém tenta estragar a
brincadeira, só os fará ainda mais apaixonados, sabe
Deus (...) assim foi com Tristão e Isolda. Assim que
tiveram proibidos os seus desejos, e foram impedidos
de gozar um ao outro por espiões e guardas,
começaram a sofrer intensamente.*

*O desejo agora os atormentava seriamente com sua
magia, muitas vezes pior do que antes; a necessidade
que um sentia do outro era mais dolorida e urgente
do que nunca.*

*As mulheres fazem muitas coisas só por serem
proibidas, que certamente não fariam se não fosse
assim. (...)*

*Deus Nosso Senhor deixou Eva livre para fazer o que
quisesse com todos os frutos, flores e plantas
existentes no Paraíso, exceto um, que lhe proibiu de
tocar sob pena de morte. (...) Ela pegou o fruto e
desobedeceu o mandamento de Deus (...) mas hoje
acredito firmemente que Eva não teria feito isso se
não lhe fosse proibido.*

– **GOTTFRIED VON STRASSBURG,**
TRISTAN UND ISOLDE, CITADO EM ANDREA
HOPKINS, THE BOOK OF COURTLY LOVE

Se, quando crianças, nos dizem para não passarmos de um certo ponto no bosque, é lá exatamente que queremos ir. Mas crescemos e nos tornamos polidos e deferentes; uma quantidade cada vez maior de limites complica as nossas vidas. Mas não confunda polidez com felicidade. Ela encobre a frustração, concessões

indesejadas. Como explorar o lado obscuro da nossa personalidade sem incorrer em punição ou ostracismo? Ele vaza em nossos sonhos. Às vezes acordamos com uma sensação de culpa pelo assassinato, incesto, adultério, violência que acontecem nos nossos sonhos, até percebermos que ninguém precisa saber disso além de nós mesmos. Mas dê a uma pessoa a sensação de que ao seu lado ela terá uma chance de explorar os limites extremos do comportamento aceitável, polido, com você ela pode expressar parte da sua personalidade enclausurada, e você tem os ingredientes para uma sedução intensa e profunda.

Você terá de ir além da simples provocação com uma fantasia difícil de captar. O choque e o poder sedutor virão da realidade que você lhes está oferecendo. Como Byron, num determinado ponto você pode empurrá-los mais adiante ainda do que eles querem ir. Se foram atrás de você por simples curiosidade, podem estar temerosos ou hesitantes; mas, depois de fígados, acharão difícil resistir a você, pois não é fácil retornar a um limite depois que ele é transgredido e superado. O ser humano quer mais, e não sabe quando parar. Você determinará por eles quando é hora de parar.

Assim que as pessoas percebem que uma coisa é proibida, algo dentro delas vai querer essa coisa. É o que faz o homem casado ou a mulher casada serem alvos tão apetitosos – quanto mais alguém é proibido, maior é o desejo. George Villiers, o conde de Buckingham, foi o favorito primeiro do rei Jaime I, depois passou a ser o do filho de Jaime, o rei Carlos I. Nada lhe era negado. Em 1625, numa visita à França, ele conheceu a bela rainha Ana e se apaixonou perdidamente. O que poderia ser mais impossível, mais fora de alcance, do que a rainha de uma potência rival? Ele podia ter quase todas as outras mulheres que desejasse, mas a natureza proibida da rainha o deixou pegando fogo, até colocar a si mesmo e ao seu país numa situação constrangedora quando tentou beijá-la em público.

Como o que é proibido é desejado, de alguma forma você deve passar a ideia de que é proibido. A maneira mais espalhafatosa de fazer isso é ter um comportamento que possa lhe conferir uma aura misteriosa e proibida. Teoricamente, você é alguém a ser evitado; de fato, você é irresistivelmente sedutor. Era esse o fascínio do ator Errol Flynn, que, como Byron, muitas vezes se viu como perseguido em vez de perseguidor. Flynn era diabolicamente bonito, mas tinha também alguma outra coisa: um traço criminoso definido. Na sua juventude desregrada, ele se envolveu em todos os tipos de atividades duvidosas. Na década de 1950, foi acusado de estupro, uma nódoa indelével na sua reputação mesmo depois de absolvido; mas sua popularidade entre as mulheres só cresceu. Dê ênfase ao seu lado escuro e causará um efeito semelhante. Para os seus alvos, estar envolvido com você significa ir além dos seus limites, fazer algo feio e inaceitável – para a sociedade, para seus pares. Para muitos, isso é motivo para morderem a isca.

Um dos amigos de Monsieur Leopold Stern alugou um pied-à-terre de solteiro onde recebia sua esposa como se fosse uma amante, servia-lhe vinho do porto e petit-fours e “experimentava toda a picante excitação do adultério”. Ele contou a Stern que era uma deliciosa sensação de estar corneando a si mesmo.

– NINA EPTON, *LOVE AND THE FRENCH*

No romance de Junichiro Tanazaki *Quicksand*, escrito em 1928, Sonoko Kakiuchi, mulher de um respeitável advogado, está entediada e decide estudar arte para passar o tempo. Nas aulas ela percebe que está fascinada por uma colega, a bela Mitsuko, que fica sua amiga e depois a seduz. Kakiuchi é forçada a mentir para o marido sobre o seu envolvimento com Mitsuko e seus frequentes encontros. Mitsuko lentamente a envolve em todos os tipos de atividades nefastas, inclusive um triângulo amoroso com um bizarro rapaz. Todas as vezes que Kakiuchi é posta para explorar um prazer proibido, Mitsuko a desafia a avançar mais e mais. Kakiuchi hesita, sente remorso – sabe que está nas garras de uma jovem e diabólica sedutora que se aproveita do seu tédio para desviá-la do bom caminho. Mas no fim ela não pode deixar de seguir as ideias de Mitsuko – cada ato transgressor a faz querer mais. Quando seus alvos já estiverem atraídos pelo fascínio do proibido, lance um desafio para que se comparem a você no comportamento transgressor. Qualquer desafio é sedutor. Vá aos poucos, aumentando o desafio só depois que eles derem sinal de ceder a você. Já estando sob o seu encanto, eles talvez nem notem em que apuros você os meteu.

O duque de Richelieu, o grande libertino do século XVIII, tinha uma predileção por meninas e, com frequência, acentuava a sedução envolvendo-as num comportamento transgressor, a que os jovens são particularmente suscetíveis. Por exemplo, ele dava um jeito de entrar na casa da moça e atraí-la para a cama; os pais estavam lá embaixo no salão, acrescentando o tempero adequado. Às vezes, ele agia como se estivessem prestes a ser descobertos, o susto momentâneo acentuando a emoção geral. Em todos os casos, ele tentava colocar a moça contra os pais ridicularizando o zelo religioso deles, o puritanismo ou o comportamento beato. A estratégia do duque era atacar os valores mais caros de seus alvos – precisamente aqueles que representam um limite. Numa pessoa jovem, vínculos familiares, religiosos e outros semelhantes são úteis para o sedutor; os jovens quase nem precisam de motivo para se rebelarem contra eles. A estratégia, entretanto, pode ser aplicada a pessoas de qualquer idade; para cada valor profundamente respeitado, existe um lado sombrio, uma dúvida, um desejo de explorar o que esses valores proibem.

Nas Itália renascentista, uma prostituta se vestia como uma dama e ia à igreja. Nada mais excitante para um homem do que trocar olhares com uma mulher, que ele sabia ser uma devassa, cercado da esposa, da família, pares e oficiais da

igreja. Toda religião ou sistema de valores cria um lado misterioso, um reino sombrio formado por tudo aquilo que proíbe. Provoque os seus alvos, faça-os flertar com o que transgredir seus valores familiares, que são muitas vezes emocionais, mas, no entanto, superficiais, visto serem impostos de fora para dentro.

Um dos homens mais sedutores do século XX, Rodolfo Valentino, era conhecido como a Ameaça Sexual. Para as mulheres, ele atraía duplamente; podia ser terno e atencioso, mas também sugeria uma certa crueldade. De um momento para o outro, ele podia se tornar perigosamente ousado, talvez até um pouco violento. Os estúdios aproveitavam ao máximo essa dupla imagem – quando se noticiava que ele havia abusado da esposa, por exemplo, a história era explorada. Um misto de masculino e feminino, de violento e terno, sempre vai parecer transgressor e atraente. O amor deve ser terno e delicado, mas de fato pode liberar emoções violentas e destrutivas; a possível violência do amor, o modo como rompe com a nossa sensatez habitual, é exatamente o que nos atrai. Aborde o lado violento do romance misturando um traço de crueldade nas suas atenções ternas, particularmente nos últimos estágios da sedução, quando o alvo estiver nas suas garras. A cortesã Lola Montez era famosa por recorrer à violência usando um chicote de vez em quando, e Lou Andreas-Salomé podia ser excepcionalmente cruel com seus homens fazendo brincadeiras coquetes, ora fria ora exigente. Sua crueldade só mantinha seus alvos sempre retornando, querendo mais. Um envolvimento masoquista pode representar uma grande libertação transgressora.

Quanto mais ilícita parecer a sua sedução, mais forte o efeito. Dê aos seus alvos a sensação de estarem cometendo um crime, um ato cuja culpa vão dividir com você. Crie momentos públicos em que vocês dois sabem de alguma coisa que os outros ao redor desconhecem. Podem ser frases e olhares que só vocês reconhecem, um segredo. O apelo sedutor que Byron exercia sobre Lady Frances estava associado à proximidade do marido dela – quando estava com ele, por exemplo, ela guardava escondida no seio uma carta de amor de Byron. Johannes, o protagonista de *Diário de um sedutor*, de Kierkegaard, enviou uma mensagem ao seu alvo, a jovem Cordélia, no meio de um jantar do qual ambos participavam; ela não podia revelar aos outros convidados que o bilhete era dele, pois teria de dar explicações. Ele também dizia alguma coisa em público que tivesse um significado especial para ela, já que se referia a alguma coisa escrita em suas cartas. Tudo isso acrescentava tempero ao romance dando uma sensação de segredo compartilhado, até de consciência pesada por um crime. É importantíssimo tirar proveito dessas tensões em público, criando uma ideia de cumplicidade e conspiração contra o mundo.

Na lenda de Tristão e Isolda, os famosos amantes chegam ao auge da felicidade e exaltação exatamente *por causa* dos tabus que eles quebram. Isolda

está noiva do rei Marcos; em breve será uma mulher casada. Tristão é um súdito fiel e guerreiro a serviço do rei Marcos, que tem a idade do seu pai. O romance dá impressão de que se trata de roubar a noiva do pai. Simbolizando o conceito de amor no mundo ocidental, a lenda tem tido uma influência enorme ao longo do tempo, e uma parte importante dela é a ideia de que, sem obstáculos, sem o sentimento de transgressão, o amor é fraco e inosso.

No mundo atual, as pessoas podem estar se esforçando para remover restrições ao comportamento privado, para tornar tudo mais livre, mas isso só torna a sedução mais difícil e menos excitante. Faça o possível para reintroduzir um sentimento de transgressão e crime, mesmo que seja apenas psicológico ou ilusório. É preciso haver obstáculos a serem vencidos, normas sociais de que zombar, leis a desrespeitar, antes que se possa consumir a sedução. Pode parecer que uma sociedade permissiva imponha poucos limites; descubra alguns. Sempre haverá limites, vacas sagradas, padrões de comportamento – interminável munção para despertar transgressões e tabus.

Símbolo: *A Floresta.*

Diz-se às crianças para não entrarem na floresta que fica do outro lado dos limites seguros de suas casas. Lá não há lei, apenas mato, animais selvagens e criminosos. Mas à chance de explorar, ao fascínio da escuridão e à coisa proibida é impossível resistir. E, uma vez lá dentro, elas querem entrar cada vez mais.

O INVERSO

O inverso de despertar tabus seria ficar dentro dos limites do comportamento aceitável. Essa seria uma sedução muito morna. O que não quer dizer que o comportamento desregrado ou nocivo seja sedutor: a bondade, a gentileza e uma aura de espiritualidade podem ser extremamente atraentes, visto serem qualidades raras. Mas note que o jogo é o mesmo.

A pessoa que é gentil, boa ou espiritual dentro dos limites que a sociedade recebe tem um fraco apelo. São as que vão ao extremo – os Gandhis, os Krishnamurtis – que nos seduzem. Elas não interpretam simplesmente um estilo de vida espiritual, elas se desfazem de todo o conforto material e pessoal para viverem seus ideais ascéticos. Elas também superam limites transgredindo o comportamento aceitável porque seria difícil para as sociedades funcionar se todos chegassem a tal ponto. Na sedução, não há nenhum poder no respeito às fronteiras e limites.

USE ISCAS ESPIRITUAIS

Todo mundo tem dúvidas e inseguranças – sobre o próprio corpo, o seu valor pessoal, a sua sexualidade. Se a sua sedução apelar exclusivamente para o que é físico, você despertará essas dúvidas e vai deixar seus alvos constrangidos. Em vez disso, seduza-os de forma a fazê-los esquecerem as inseguranças e se concentrarem em algo mais sublime e espiritual; uma experiência mística, uma obra de arte grandiosa, o oculto. Tire vantagem das suas qualidades divinas; afete um ar de descontentamento com coisas mundanas; fale das estrelas, do destino, de caminhos ocultos que unem você e o objeto da sedução. Perdido na névoa espiritual, o alvo se sentirá leve e desinibido. Aumente o efeito da sua sedução fazendo com que o seu clímax sexual pareça a união espiritual de duas almas.

OBJETO DE ADORAÇÃO

Liane de Pougy era a cortesã reinante na Paris da década de 1890. Esguia e andrógina, ela era uma novidade, e os homens mais ricos da Europa competiam para possuí-la. No final da década, entretanto, ela já estava cansada de tudo isso. “Que vida estéril”, ela escreveu a uma amiga. “Sempre a mesma rotina: o Bois, as corridas, as provas de roupas; e para encerrar um dia insípido: jantar!” O que mais desgastava a cortesã era a constante atenção de seus admiradores do sexo masculino, que buscavam monopolizar seus encantos físicos.

Ah! Poder sempre amar livremente aquela a quem se ama! Passar minha vida aos seus pés como nossos últimos dias juntos. Protegê-la contra sátiros imaginários para que eu possa ser a única a jogá-la sobre este leito de musgo. (...) Nós nos encontraremos de novo em Lesbos e, quando a noite descer, entraremos no bosque para perder as trilhas que conduzem a este século. Quero imaginar nós duas nesta ilha encantada de imortais. Eu a vejo como sendo tão bela, venha, vou lhe descrever aqueles delicados casais femininos e, longe das cidades e do alarido, nos esqueceremos de tudo, exceto da Ética do Belo.

– NATALIE BARNEY, CARTA A LIANE DE POUGY,
CITADA EM JEAN CHALON, *PORTRAIT OF A
SEDUCTRESS: THE WORLD OF NATALIE BARNEY*

Num dia de primavera, em 1899, Liane passeava numa carruagem aberta pelo Bois de Boulogne. Como de costume, os homens a cumprimentavam pelo caminho. Mas um desses admiradores a pegou de surpresa: uma jovem mulher de longos cabelos louros, que lhe dirigiu um olhar intenso, de adoração. Liane sorriu para a mulher, que respondeu com um sorriso e uma mesura.

Dias depois, Liane começou a receber cartões e flores de uma americana de 23 anos de idade chamada Natalie Barney, que se identificou como a loura admiradora no Bois de Boulogne e lhe pediu para marcar um encontro. Liane convidou Natalie para lhe fazer uma visita, mas para se divertir resolveu fazer uma brincadeira: uma amiga a substituiria deitada na cama no boudoir às escuras, enquanto Liane se escondia por trás de uma cortina. Natalie chegou na hora combinada. Estava vestida como um pajem florentino e trazia um buquê de flores. Ajoelhando-se diante da cama, ela começou a louvar a cortesã comparando-a a uma pintura de Fra Angelico. Logo ouviu uma risada – e, erguendo-se, percebeu a peça que lhe haviam pregado. Corou e encaminhou-se para a porta. Quando Liane saiu apressada detrás da cortina, Natalie a repreendeu: a cortesã tinha um rosto de anjo, mas, pelo visto, não o espírito. Contrita, Liane sussurrou: “Volte amanhã de manhã. Estarei sozinha.”

A jovem americana apareceu no dia seguinte vestida do mesmo jeito. Era inteligente e espirituosa; Liane relaxou na sua presença, e a convidou para ficar e assistir ao ritual matinal da cortesã – a complicada maquiagem, as roupas e as joias que ela colocava para desabrochar no mundo. Assistindo em atitude reverente, Natalie observou que adorava a beleza, e que Liane era a mulher mais bela que já tinha visto. Fazendo o papel de pajem, ela seguiu Liane até a carruagem, abriu a porta para ela entrar com uma mesura e acompanhou-a no seu passeio habitual pelo Bois de Boulogne. Uma vez dentro do parque, Natalie ajoelhou-se no chão, longe das vistas dos cavalheiros que passavam e cumprimentavam Liane tirando o chapéu. Ela recitou poemas que havia escrito em homenagem a Liane e lhe disse que considerava sua missão salvar a cortesã da áspera carreira em que havia caído.

Terrível Natalie, que costumava saquear a terra do amor. Formidável Natalie, temida por maridos visto que ninguém resistia aos seus encantos de sedutora.

E era possível ver como as mulheres abandonavam maridos, lares e filhos para seguir esta Circe de Lesbos.

O método de Circe era cozinhar poções mágicas. Natalie preferia escrever poemas; ela sempre soube como misturar o físico com o espiritual.

– **JEAN CHALON**, *PORTRAIT OF A SEDUCTRESS: THE WORLD OF NATALIE BARNEY*

Naquela noite, Natalie a levou ao teatro para ver Sarah Bernhardt representar Hamlet. No intervalo, contou a Liane que se identificava com Hamlet – sua ânsia pelo sublime, o seu ódio pela tirania – que, para ela, significava a tirania dos homens sobre as mulheres. A partir daí, Liane passou a receber flores todos os dias de Natalie, e telegramas com pequenos poemas em sua homenagem. Aos poucos, as palavras e olhares de adoração foram se tornando mais físicos com um toque ocasional, depois uma carícia, até um beijo – e um beijo diferente de tudo que Liane já havia experimentado. Uma manhã, com Natalie de plantão, Liane preparava-se para tomar um banho. Quando ela deixou cair a camisola, Natalie de repente se atirou aos pés da amiga, beijando-lhe os tornozelos. A cortesã desvencilhando-se correu para o banho só para provocar Natalie que, arrancando as próprias roupas, foi atrás. Em poucos dias, toda a Paris sabia que Liane de Pougy tinha um novo amante: Natalie Barney.

Era uma vez, na cidade de Gafsa, na Barbária, um homem muito rico que tinha inúmeros filhos, entre eles uma jovem linda e graciosa chamada Alibech.

Ela não era cristã, mas havia muitos cristãos na cidade e, um dia, escutando-os por acaso exaltar a fé cristã e o serviço de Deus, ela pediu a um deles a sua opinião sobre o modo melhor e mais fácil de uma

... pessoa “servir a Deus”, como eles falavam. Ele respondeu dizendo que quem servia melhor a Deus eram aqueles que mais se distanciam de bens materiais, como no caso de pessoas que tinham ido viver em regiões remotas do Saara. Ela não comentou nada disso com ninguém, mas, na manhã seguinte, sendo uma criatura simples com seus 14 anos mais ou menos, Alibech saiu sozinha, escondido, tomando a direção do deserto, impelida por nada mais lógico do que um forte impulso adolescente. Dias depois, exausta e faminta, ela chegou ao coração do deserto e, avistando uma pequena cabana ao longe, seguiu cambalendo até lá, onde na porta encontrou um homem santo, que ficou atônito ao vê-la por aquelas bandas e quis saber o que ela estava fazendo ali. Ela lhe disse que tinha sido inspirada por Deus e que estava tentando não só servir a Ele, mas também encontrar alguém que pudesse ensiná-la como fazer isso.

Vendo que ela era jovem e muito bonita, o bom homem temeu tomá-la sob sua proteção para que o demônio não o apanhasse desprevenido. Portanto, ele louvou suas boas intenções e, tendo lhe dado uma porção de raízes, maçãs silvestres e tâmaras para comer, e água para beber, lhe disse: “Minha filha, não muito longe daqui vive um homem santo que é muito mais capaz do que eu para lhe ensinar o que quer saber. Vá procurá-lo.” E a mandou embora.

Quando ela chegou perto desse segundo homem, ouviu dele exatamente a mesma coisa, e assim ela seguiu até chegar à cela de um jovem eremita, um sujeito muito devoto e bondoso chamado Rústico, a quem fez a mesma pergunta que havia dirigido aos outros. Ansioso para provar que possuía uma vontade de ferro, ele não a mandou embora nem a direcionou para outro lugar, como os outros, mas a conservou consigo na sua cela onde, num canto, quando a noite veio, improvisou uma cama de folhas de palmeira sobre a qual convidou-a para se deitar e descansar.

Uma vez dado esse passo, muito pouco tempo transcorreu para a tentação entrar em guerra contra a sua força de vontade e, depois dos primeiros acessos, vendo-se vencido em todas as frentes, ele baixou os braços e se rendeu. Abandonando pensamentos piedosos, orações e exercícios de penitência, ele passou a concentrar suas faculdades mentais na juventude e na beleza de menina, e a imaginar modos e meios adequados de se aproximar dela de uma forma que ela não o considerasse lascivo por lhe fazer o tipo de proposta que tinha em mente. Ao lhe fazer certas perguntas, ele logo descobriu que ela nunca havia tido relações sexuais com o sexo oposto e que era tão inocente como parecia; e ele portanto

pensou numa forma possível de convencê-la a satisfazer os seus desejos com o pretexto de servir a Deus. Começou fazendo um longo sermão no qual lhe mostrava que inimigo poderoso era o demônio para o Senhor Deus, e deu sequência a isso infundindo nela a ideia de que, entre todas as maneiras de servir a Deus, a que Ele mais apreciava consistia em colocar o demônio de volta no Inferno, para onde o Todo-Poderoso o havia destinado em primeiro lugar.

A menina quis saber como se fazia isso, e Rústico respondeu:

“Você descobrirá logo, mas faça exatamente o que me vir fazendo por enquanto.”

E, assim falando, ele começou a se despir das poucas roupas que usava, ficando totalmente nu. A menina seguiu o seu exemplo, e ele caiu de joelhos como se fosse rezar, fazendo com que ela se ajoelhasse na sua frente.

Nessa posição, a beleza da menina exibia-se para Rústico em todo o seu esplendor, e o desejo dele, mais inflamado do que nunca, provocava a ressurreição da carne. Alibech olhou para ele surpresa e disse:

“Rústico, o que é isto que vejo projetando-se diante de você, que eu não possuo?”

“Ah, minha filha”, disse Rústico, “é o demônio sobre o qual lhe falei. Está vendo o que ele faz? Está me machucando tanto que mal posso suportar.”

“Oh, louvado seja Deus”, disse a menina, “vejo agora que meu destino é melhor do que o seu, pois não tenho esse demônio com o qual guerrear.”

“Nisso está certa”, disse Rústico. “Mas tem uma outra coisa, que eu não tenho.”

“Ah?”, disse Alibech. “E o que é?”

“Tem o Inferno”, disse Rústico.

“E sinceramente acredito que Deus a enviou aqui para a salvação da minha alma, porque se este demônio não parar de me infernizar a vida e você estiver preparada para ter piedade de mim e me permitir colocá-lo de volta no Inferno, estará dando-me um maravilhoso alívio, assim como prestando um inestimável serviço e prazer a Deus, que é o que diz ter vindo buscar em primeiro lugar.” “Ó Padre”, respondeu a menina com toda a inocência, “se tenho realmente o Inferno, vamos fazer como sugere assim que estiver pronto.”

“Deus a abençoe, minha filha”, disse Rústico.

“Vamos colocá-lo de volta, e então talvez ele me deixe em paz.”

Nesse ponto da história, ele carregou a menina para uma de suas camas, onde a instruiu na arte de encarcerar o maldito inimigo.

Jamais tendo colocado antes um só demônio no Inferno, a menina achou a primeira experiência um

pouco dolorida, e disse a Rústico:
“Este demônio sem dúvida não deve valer nada,
padre, e ser um verdadeiro inimigo de Deus, pois
assim como atormenta a humanidade, até magoa o
Inferno ao ser recolocado de volta dentro dele.”
“Filha”, disse Rústico, “não será sempre assim.”
E, para garantir que não seria, antes de saírem da
cama eles o colocaram de volta uma meia dúzia de
vezes, vencendo a sua arrogância tão bem que ele
ficou positivamente feliz em se manter tranquilo pelo
resto do dia.
Nos dias seguintes, entretanto, o orgulho do demônio
frequentemente empinava a cabeça, e a menina,
sempre pronta para obedecer ao chamado do dever
e colocá-lo sob controle, desenvolveu um gosto pela
coisa e começou a dizer a Rústico:
“Estou entendendo o que aqueles homens justos em
Gafsa queriam dizer ao falar que servir a Deus era
tão agradável. Sinceramente não me lembro de ter
feito nunca algo que me desse tanto prazer e
satisfação como sinto ao colocar o demônio de volta
no Inferno. Penso que quem dedica as suas energias
a qualquer outra coisa que não ao serviço de Deus é
um idiota completo.”
(...) E assim, mocinhas, se precisarem das graças de
Deus, aprendam a colocar o demônio de volta no
Inferno, pois é de Seu gosto e agradável às partes
envolvidas, e muitas coisas boas surgem e fluem
nesse processo.

— GIOVANNI BOCCACCIO, *DECAMERON*

Liane não se esforçou para disfarçar o seu novo caso, publicando um romance, *Idylle Saphique*, detalhando cada aspecto da sedução de Natalie. Nunca tinha tido um caso amoroso com uma mulher antes, e descrevia o seu envolvimento com Natalie como algo semelhante a uma experiência mística. Mesmo no final da sua longa vida, ela lembrava do romance como, de longe, o mais intenso de todos.

Renée Vivien era uma jovem inglesa que tinha vindo para Paris com o objetivo de escrever poesia e fugir de um casamento que o pai estava tentando arranjar para ela. Renée era obcecada pela morte; também sentia que havia alguma coisa errada com ela, experimentando momentos de intenso desprezo por si mesma. Em 1900, Renée conheceu Natalie no teatro. Algo naqueles olhos americanos bondosos derrotou a habitual reserva de Renée, e ela começou a enviar poesias para Natalie, que respondia com seus próprios poemas. Logo se tornaram amigas. Renée confessou que tinha tido uma amizade muito forte com outra mulher, mas que ela permanecera platônica – a ideia de envolvimento físico a repugnava. Natalie contou-lhe sobre a antiga poetisa grega Safo, que celebrava o amor entre mulheres como o único amor inocente e puro. Uma

noite Renée, inspirada por suas discussões, convidou Natalie para ir ao seu apartamento, que havia transformado numa espécie de capela. O quarto estava cheio de velas e lírios brancos, as flores que ela associava a Natalie. Naquela noite, as duas mulheres se tornaram amantes. Passaram logo a viver juntas, mas, quando Renée percebeu que Natalie não lhe era fiel, seu amor se transformou em ódio. Ela rompeu o relacionamento, mudou de endereço e jurou nunca mais vê-la.

Nos meses seguintes, Natalie lhe mandava cartas e poemas, e foi visitá-la na sua nova casa – tudo em vão. Renée não queria saber dela. Uma noite na ópera, entretanto, Natalie sentou-se ao seu lado e lhe deu um poema que havia escrito em sua homenagem. Expressou o seu pesar pelo que havia acontecido no passado, e também um pedido simples: as duas mulheres fariam uma peregrinação até a ilha grega de Lesbos, lar de Safo. Somente ali poderiam elas purificar a si mesmas e o seu relacionamento. Renée não resistiu. Na ilha elas refizeram os passos da poetisa imaginando-se transportadas de volta aos dias inocentes e pagãos da antiga Grécia. Para Renée, Natalie tinha se tornado a própria Safo. Quando finalmente retornaram a Paris, Renée lhe escreveu: “Minha loura Sereia, não quero que se torne como aqueles que moram na terra. (...) Quero que permaneça como é, pois foi assim que me enfeitiçou.” O romance durou até a morte de Renée, em 1909.

Interpretação. Tanto Liane de Pougy quanto Renée Vivien sofriam uma opressão semelhante: eram pessoas muito preocupadas consigo mesmas, excessivamente conscientes de si mesmas. A origem deste hábito em Liane era a constante atenção que os homens davam ao seu corpo. Ela não conseguia fugir dos seus olhares, que a atormentavam com uma sensação de peso. Renée, enquanto isso, pensava demais em seus próprios problemas – o seu lesbianismo reprimido, a sua mortalidade. Sentia-se consumida por um ódio por si mesma.

Natalie Barney, por outro lado, era alegre, despreocupada, absorta no mundo ao seu redor. Suas seduções – e no final da sua vida elas já contavam às centenas – tinham todas uma característica semelhante: ela tirava a vítima de dentro de si própria, direcionando a atenção delas para o belo, a poesia, a inocência do amor sáfico. Ela convidava suas mulheres a participarem de uma espécie de culto em que elas adorariam estas coisas sublimes. Para acentuar a sensação de culto, ela as envolvia em pequenos rituais: davam-se novos nomes, trocavam poemas em telegramas diariamente, vestiam-se a caráter, faziam peregrinações a locais sagrados. Duas coisas aconteciam inevitavelmente: as mulheres começavam a direcionar parte dos sentimentos de adoração que estavam experimentando para Natalie, que parecia tão sublime e bela como as coisas que ela mostrava para serem adoradas; e, agradavelmente desviadas para este reino espiritualizado, elas também perdiam qualquer sensação de peso que sentissem quanto aos seus

corpos, suas pessoas, suas identidades. A repressão da própria sexualidade se derreteria. No momento em que Natalie as abraçava ou acariciava, isso parecia inocente e puro como se estivessem de volta ao Jardim do Éden antes da queda.

A religião é o grande bálsamo da existência porque nos tira de dentro de nós mesmos, ela nos conecta a algo maior. Ao contemplarmos o objeto de adoração (Deus, natureza), o peso que carregamos sai de nossos ombros. É maravilhoso sentir-se com os pés fora da terra, experimentar esse tipo de leveza. Por mais liberais que sejam os tempos, muitos de nós nos sentimos desconfortáveis com nossos corpos, nossos impulsos animais. Um sedutor que concentra demasiada atenção ao físico despertará a autoconsciência e um resíduo de desgosto. Portanto, mude o foco. Convide a outra pessoa a adorar alguma coisa bela no mundo. Pode ser a natureza, uma obra de arte, até Deus (ou deuses – o paganismo nunca sai de moda); as pessoas estão morrendo de vontade de acreditar em alguma coisa. Acrescente alguns rituais. Se você puder se fazer parecido com aquilo que estão adorando – você é natural, estético, nobre, sublime –, seus alvos transferirão a adoração deles para você. Religião e espiritualidade estão repletas de subtons sexuais que podem ser trazidos à tona depois que você tiver feito seus alvos perderem a autoconsciência. Do êxtase espiritual ao êxtase sexual, é um pulo.

*Volte rápido para me pegar e me levar para longe. Purifique-me
com o grande fogo do amor divino, nada do tipo animal. Você é
toda alma, quando quer ser, quando sente isso, leve-me para longe
do meu corpo.*

– Liane de Pougy

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

A religião é o sistema mais sedutor que a humanidade já criou. A morte é o que mais tememos e a religião nos oferece a ilusão de que somos imortais, de que algo em nós irá sobreviver. A ideia de que somos uma parte infinitesimal de um vasto e indiferente universo é aterrorizante; a religião humaniza este universo, nos faz sentir importantes e amados. Não somos animais governados por impulsos incontroláveis, animais que morrem sem nenhuma razão aparente, mas criaturas feitas à imagem de um ser supremo. Nós também podemos ser sublimes, racionais e bons. Qualquer coisa que alimente um desejo ou uma ilusão almejada é sedutora e, nisso, nada se compara com a religião.

O prazer é a isca que você usa para atrair uma pessoa para a sua teia. Mas não importa o quanto você seja esperto como sedutor, no fundo seus alvos sabem o objetivo do jogo, a conclusão física à qual você quer chegar. Você pode achar que seu alvo é uma pessoa sem repressões e louca por prazer, mas quase todos nós somos atormentados por um desconforto subjacente com relação à nossa

natureza animal. A não ser que você saiba lidar com este desconforto, a sua sedução, mesmo quando bem-sucedida a curto prazo, será superficial e temporária. Em vez disso, como Natalie Barney, tente capturar a alma do seu alvo, construir a base para uma sedução profunda e duradoura. Use a espiritualidade para atrair a sua vítima para o fundo da sua teia, fazendo o prazer físico parecer sublime e transcendente. A espiritualidade disfarçará as suas manipulações, sugerindo que o seu relacionamento é eterno e criando um espaço para o êxtase na mente da vítima. Lembre-se de que a sedução é um processo mental, e nada é mais mentalmente inebriante do que a religião, a espiritualidade e o oculto.

No romance de Gustave Flaubert *Madame Bovary*, Rodolphe Boulanger faz uma visita ao médico rural doutor Bovary e se vê interessado por sua bela mulher, Emma. Boulanger “era rude e astuto. Era um tipo de especialista: tinha tido muitas mulheres na sua vida”. Ele percebe que Emma está entediada. Semanas depois, ele consegue esbarrar com ela numa feira campestre, onde a pega sozinha. Ele finge um ar de tristeza e melancolia: “Muitas vezes já passei pelo cemitério à luz da lua e me perguntei se não estaria melhor deitado ali com os outros. (...)” Ele menciona a sua má reputação: É merecida, diz, mas a culpa é sua? “Não sabe realmente que existem almas eternamente atormentadas?” Várias vezes ele pega na mão de Emma, mas ela polidamente a recolhe. Ele fala de amor, a força magnética que atrai duas pessoas. Talvez tenha raízes em alguma existência anterior, alguma prévia encarnação de suas almas. “Veja nós dois, por exemplo. Por que nos encontramos? Como isso aconteceu? Só pode ser porque algo em nossas tendências particulares foi nos aproximando cada vez mais, diminuindo a distância que nos separava, como dois rios correm juntos.” Ele pega de novo na mão dela, e agora ela não a retira. Depois da feira, ele a evita durante algumas semanas, e então aparece de repente alegando ter tentado ficar longe, mas que a sorte, o destino o forçaram a voltar. Ele leva Emma para cavalgar. Quando finalmente abre o seu jogo, no bosque, ela parece assustada e rejeita suas investidas. “Você deve estar com uma ideia errada”, ele protesta. “Eu a tenho no coração como uma Madona num pedestal. (...) Eu suplico: seja minha amiga, minha irmã, meu anjo!” Enfeitiçada por suas palavras, ela permite que ele a segure e a leve cada vez mais para dentro do bosque, onde ela sucumbe.

A estratégia de Rodolphe tem três fases. Primeiro ele fala de tristeza, melancolia, descontentamento, um discurso que o faz parecer mais nobre do que as outras pessoas, como se as buscas materiais comuns da vida não o satisfizessem. Em seguida, fala de destino, a atração magnética entre duas almas. Isto faz o seu interesse por Emma parecer não tanto um impulso momentâneo, mas como algo eterno, associado ao movimento das estrelas. Finalmente ele fala de anjos, o elevado e o sublime. Ao colocar tudo no plano espiritual, ele distrai Emma do que é físico, deixa-a atordoada, e resume em poucos encontros uma

sedução que poderia ter levado meses.

As referências que Rodolphe usa podem parecer clichês para os padrões modernos, mas a estratégia em si não envelhecerá nunca. Adapte-a simplesmente aos modismos atuais relacionados com o oculto. Finja um ar espiritual demonstrando um descontentamento com as banalidades da vida. Não é dinheiro, sexo ou sucesso o que mobiliza você; seus impulsos nunca são tão rasteiros. Não, algo muito mais profundo motiva você. Seja o que for, mantenha-o vago, deixando que o alvo imagine seus pensamentos ocultos. As estrelas, a astrologia, o destino são sempre assuntos atraentes; crie a sensação de que o destino uniu você e o seu alvo. Isto fará a sua sedução parecer mais natural. Num mundo onde há coisas demais sendo controladas e manufaturadas, a ideia de que o destino, a necessidade ou um poder mais alto está guiando o relacionamento de vocês é duplamente sedutora. Se quiser tecer motivos religiosos na trama da sua sedução, é sempre melhor escolher uma religião distante, exótica, com um ar levemente pagão. É fácil passar da espiritualidade pagã para o mundanismo pagão. Saber o momento oportuno conta: depois de despertar a alma de seus alvos, passe rapidamente para o físico, fazendo a sexualidade parecer uma mera extensão das vibrações espirituais que vocês estão experimentando. Em outras palavras, empregue a estratégia espiritual o mais próximo possível da hora do seu movimento ousado.

O espiritual não é exclusivamente o religioso ou oculto. É qualquer coisa que acrescente à sua sedução uma qualidade sublime, eterna. No mundo moderno, cultura e arte de um modo ou de outro tomaram o lugar da religião. Há duas maneiras de usar arte na sua sedução: primeiro, criá-la você mesmo em homenagem ao alvo. Natalie Barney escrevia poemas e metralhava seus alvos com eles. Metade da atração que Picasso exercia sobre muitas mulheres era a esperança de que ele as imortalizasse em seus quadros – pois *Ars longa, vita brevis* (A arte é longa, a vida é breve), como se costumava dizer em Roma. Mesmo que o seu amor seja uma fantasia passageira, ao capturá-lo numa obra de arte, você lhe confere uma ilusão sedutora de eternidade. A segunda maneira de usar a arte é fazer com que ela enobreça o romance, dando à sua sedução uma vantagem elevada. Natalie Barney levava suas vítimas ao teatro, à ópera, a museus, a lugares repletos de história e atmosferas. Nesses locais, suas almas podem vibrar na mesma onda espiritual. É claro que você deve evitar obras de arte que sejam mundanas ou vulgares, chamando atenção para suas intenções.

A peça, o filme ou o livro podem ser contemporâneos, até um pouco rudes, desde que contenham uma mensagem nobre e estejam associados a uma causa justa. Até um movimento político pode elevar espiritualmente. Lembre-se de ajustar as suas iscas espirituais ao alvo. Se ele foi mundano e cético, paganismo ou arte serão mais produtivos do que o oculto ou a piedade religiosa.

Rasputin, o místico russo, era reverenciado por sua santidade e seus poderes

de cura. As mulheres em particular ficavam fascinadas com Rasputin e iam vê-lo no seu apartamento em São Petersburgo atrás de orientação espiritual. Ele lhes falava da bondade simples dos camponeses russos, do perdão de Deus e outros temas sublimes. Passados alguns minutos, porém, ele infiltrava um comentário ou dois de natureza bem diferente – algo sobre a beleza da mulher, sobre seus lábios convidativos, sobre os desejos que ela era capaz de inspirar num homem. Ele falava de tipos diferentes de amor – amor de Deus, amor entre amigos, amor entre um homem e uma mulher –, mas misturava todos como se fossem um só. Em seguida, voltando para as questões espirituais, ele pegava de repente na mão da mulher ou sussurrava-lhe ao ouvido. Tudo isto tinha um efeito inebriante – as mulheres se viam arrastadas numa espécie de redemoinho, ao mesmo tempo elevadas espiritualmente e sexualmente excitadas. Centenas de mulheres sucumbiram durante estas visitas espirituais, pois ele também lhes dizia que era impossível elas se arrependerem antes de terem pecado – e quem melhor para se pecar do que Rasputin?

Rasputin entendia a íntima associação entre sexo e espírito. A espiritualidade, o amor de Deus são versões sublimadas do amor sexual. A linguagem dos místicos religiosos da Idade Média está cheia de imagens eróticas; a contemplação de Deus e do sublime pode produzir uma espécie de orgasmo mental. Não existe infusão mais sedutora do que a combinação do espiritual com o sexual, do superior com o inferior. Ao falar de questões espirituais, portanto, deixe a sua aparência e a sua presença física sugerirem sexualidade ao mesmo tempo. Faça a harmonia do universo e a união com Deus se confundirem com a harmonia física e a união entre duas pessoas. Se conseguir que o objetivo da sua sedução pareça uma experiência espiritual, estará acentuando o prazer físico e criando uma sedução de efeito profundo e permanente.

Símbolo: *As Estrelas no Céu.*

*Objetos de adoração há séculos, e símbolos do sublime e do divino.
Ao contemplá-las, ficamos momentaneamente distraídos de tudo
que é mundano e mortal. Sentimos leveza. Eleve os pensamentos
de seus alvos até as estrelas e eles não notarão o que está
acontecendo aqui na terra.*

O INVERSO

Deixar seus alvos sentirem que seu afeto não é temporário nem superficial quase sempre fará com que eles caiam ainda mais profundamente no seu feitiço. Em

algumas pessoas, entretanto, isso pode gerar ansiedade: o medo do compromisso, de um relacionamento claustrofóbico sem saída. Jamais permita, portanto, que suas iscas espirituais pareçam estar conduzindo nesse sentido. Concentrar atenção no futuro distante pode implicitamente restringir a liberdade deles; você está seduzindo-os, não lhes propondo casamento. O que você quer é fazer com que eles se percam neste momento experimentando a profundidade eterna dos seus sentimentos no tempo presente. O êxtase religioso é intensidade, não extensão temporal.

Giovanni Casanova usava muitas iscas espirituais nas suas seduições – o oculto, qualquer coisa que pudesse inspirar sentimentos sublimes. Enquanto estivesse envolvido com uma mulher, ela sentia que ele faria tudo por ela, que não estava simplesmente usando-a para depois abandoná-la. Mas ela também sabia que, na hora conveniente para terminar o romance, ele ia chorar, lhe dar um presente magnífico e, aí, tranquilamente sairia de cena. Isso era justo o que muitas mulheres queriam – uma diversão temporária do casamento ou de uma família opressora. Às vezes o prazer é maior quando sabemos que é fugaz.

MISTURE PRAZER COM SOFRIMENTO

O maior erro na sedução é ser gentil demais. No início, talvez a sua gentileza seja encantadora, mas logo ela se torna monótona; você está se esforçando muito para agradar e parece inseguro. Em vez de afogar os seus alvos em delicadezas, tente infligir-lhes algum sofrimento. Cative-os com a atenção focalizada depois mude de direção, parecendo de repente desinteressado. Faça-os se sentirem culpados e inseguros. Force um rompimento, submetendo-os a uma sensação de vazio e dor que lhe dará espaço de manobra – depois uma reaproximação, um retorno à gentileza anterior os deixarão de pernas bambas. Quanto mais humilhação você criar, maior será o entusiasmo. Para aumentar a energia erótica, crie a excitação que o medo provoca.

A MONTANHA-RUSSA EMOCIONAL

Numa tarde quente de verão, em 1894, Dom Mateo Díaz, um habitante de Sevilha de 38 anos de idade, resolveu visitar uma fábrica de tabaco da região. Com seus conhecimentos, Dom Mateo teve permissão para percorrer as instalações, mas não estava interessado no aspecto comercial. Dom Mateo gostava de mocinhas, e havia centenas delas trabalhando na fábrica. Como ele havia esperado, naquele dia muitas estavam quase despidas por causa do calor – era um belo espetáculo. Ele ficou um certo tempo apreciando a vista, mas logo se cansou com o barulho e a alta temperatura. Ao se encaminhar para a porta, entretanto, uma operária de 16 anos, no máximo, gritou na sua direção: “*Caballero*, se me der uma moedinha cantarei para o senhor uma pequena canção.”

Quanto mais alguém agrada em geral, menos agrada profundamente.

– STENDHAL, *SOBRE O AMOR*

A menina se chamava Conchita Pérez e tinha uma aparência jovem e inocente, de fato bonita, com um brilho no olhar que sugeria um gosto por aventuras. A presa perfeita. Ele escutou a sua canção (que parecia vagamente sugestiva), atirou-lhe uma moeda equivalente a um mês de salário, cumprimentou-a com um leve toque de chapéu e foi embora. Não era bom ir com muita força antes da hora. Caminhando pela rua, ele planejava o que faria para atraí-la a um romance. De repente, sentiu um toque no braço e, ao se virar, a viu andando ao seu lado. Estava quente demais para trabalhar – ele faria a gentileza de acompanhá-la até em casa? Claro. Você tem um amante?, perguntou ele. Não, ela respondeu, “sou *mozita*” – pura, virgem.

*Você deve misturar a casual repulsa
Com a sua graça cordial. Tranque-o fora de casa,
deixe-o esperando ali
Amaldiçoando aquele portão trancado, deixe-o
implorar
E ameaçar tudo que ele imaginar. Muitas vezes um
pequenino esquife
Afunda com ventos favoráveis: é o acesso de seus
maridos a elas, À vontade, que priva de amor tantas
esposas.
Que ela coloque uma porta, e um porteiro de cara
fechada para lhe dizer
“Afasto-se”, e ele logo ficará louco de desejo
Com a frustração. Baixe seus floretes rombudos, lute
com armas afiadas
(Não duvido de que minhas próprias flechas
Se voltarão contra mim.) Quando um recém-*

capturado amante
Estiver para cair na rede, deixe que acredite
Ser o único com direitos à sua cama – mas depois,
faça-o ciente
De rivais, de prazeres compartilhados. Não dê
atenção
A esses artifícios – e o seu ardor diminuirá. Um
cavalo de corrida corre melhor
Quando o campo está lá na frente para ser pisado
E transposto. Assim as chamas apagadas de uma
paixão
Podem se reacender com um certo desrespeito – só
consigo amar,
Eu mesmo, confesso, quando ultrajado. Mas não
deixe a causa da
Dor parecer óbvia demais: que o amante suspeite
Mais do que sabe. Invente um escravo que observa
cada
Movimento seu, deixe claro que militar ciumento
É esse seu homem – coisas assim o excitarão. O
prazer
Muito seguro não tem sabor. Quer ser livre
Como Taís? Finja que está com medo. Embora pela
porta seja seguro, faça-o entrar
Pela janela. Pareça nervosa. Mande uma criada
esperta
Entrar correndo e gritar: “Fomos apanhadas!”,
enquanto você faz sair às pressas
O jovem trêmulo de cena. Mas não deixe de
Compensar o medo dele com alguns momentos de
prazer descontraído –
Ou ele pensará que uma noite com você não vale o
risco.

– Ovídio, A ARTE DE AMAR

Conchita morava com a mãe numa área pobre da cidade. Dom Mateo trocou amabilidades, escorregou dinheiro para a mãe (sabia por experiência como era importante deixar a mãe contente) depois saiu. Pensou em esperar alguns dias, mas ficou impaciente e voltou na manhã seguinte. A mãe não estava. Ele e Conchita retomaram a conversa alegre da véspera e, para surpresa dele, de repente ela estava sentada no seu colo, envolvendo-o em seus braços e beijando-o. Com a sua estratégia voando janela afora, ele a agarrou e retribuiu o beijo. Ela imediatamente deu um pulo, os olhos chispando de raiva: está se divertindo comigo, disse ela, usando-me para uma emoção passageira. Dom Mateo negou ser essa a sua intenção, e pediu desculpas por ter ido tão longe. Ao sair, estava confuso: ela é quem tinha começado; por que ele devia se sentir culpado? Mas ele se sentia. As jovens são tão imprevisíveis; é melhor dobrá-las aos poucos.

A partir daí, Dom Mateo foi um perfeito cavalheiro. Ia visitá-la todos os dias, cobria mãe e filha de presentes, não fazia nenhuma proposta amorosa – pelo

menos, não de início. A danada da menina ficou tão acostumada com ele que se vestia na sua frente, ou o recebia de camisola. Esses vislumbres do seu corpo o deixavam louco, e às vezes ele tentava roubar um beijo ou uma carícia, mas ela o empurrava para longe e o repreendia. Semanas se passaram; nitidamente ele havia demonstrado que o seu interesse não era passageiro. Cansado do interminável namoro, ele chamou a mãe de Conchita de lado e propôs instalar a menina numa casa própria. Ele a trataria como uma rainha; ela teria tudo que desejasse. (A mãe, claro, também.) Certamente a sua proposta deixaria satisfeitas as duas mulheres – mas, no dia seguinte, chegou um bilhete de Conchita, não com uma palavra de agradecimento e, sim, com uma recriminação: ele estava tentando comprar o seu amor. “Nunca mais me verá”, ela concluía. Ele correu até lá e descobriu que as mulheres tinham se mudado naquela mesma manhã sem dizer para onde.

Dom Mateo se sentiu muito mal. Sim, tinha agido como um grosseirão. Da próxima vez, esperaria meses, ou anos se necessário, antes de cometer tamanha ousadia. Mas logo uma outra ideia lhe ocorreu: nunca mais veria Conchita. Só então deu-se conta do quanto a amava.

O inverno passou, o pior da vida de Mateo. Num dia de primavera, ele caminhava pela rua quando escutou alguém chamando o seu nome. Olhou e viu Conchita de pé, diante de uma janela aberta, e radiante de excitação. Ela se debruçou e ele beijou-lhe a mão fora de si de alegria. Por que ela desapareceu tão de repente? As coisas estavam indo rápido demais, ela falou. Teve medo – das intenções dele, e do que ela própria estava sentindo. Mas, ao vê-lo novamente, estava certa de que o amava. Sim, estava pronta para ser sua amante. Ela provaria isso, iria vê-lo. A distância havia mudado a ambos, ele pensou.

Noites depois, como prometido, ela apareceu na casa dele. Os dois se beijaram e começaram a se despir. Ele queria saborear cada minuto, absorvê-lo lentamente, mas sentia-se como um touro enjaulado que finalmente se vê solto. Ele a seguiu até a cama, as mãos passeando por todo o seu corpo. Começou a tirar as roupas íntimas dela, mas estava tudo amarrado de uma forma complicada. Ele acabou se sentando para examinar; ela vestia uma elaborada engenhoca feita de tela, como ele nunca tinha visto antes. Por mais que puxasse, não saía do lugar. Teve vontade de bater em Conchita, estava enlouquecido, mas em vez disso começou a chorar. Ela explicou: queria fazer tudo com ele, mas continuar *mozita*. Essa era a sua proteção. Exasperado, ele a mandou de volta para casa.

Passaram-se algumas semanas, Dom Mateo começou a reavaliar a sua opinião sobre Conchita. Ele a viu flertando com outros homens e dançando um sugestivo flamengo num bar: ela não era uma *mozita*, concluiu, estava enganando-o por dinheiro. E no entanto ele não conseguia desistir dela. Outro homem tomaria o seu lugar – uma ideia insuportável. Ela o convidava a passar a noite na sua cama,

desde que promettesse não forçá-la e então, como para torturá-lo até perder a razão, ela entrava na cama nua (supostamente por causa do calor). Tudo isto ele tolerava baseando-se em que nenhum outro homem havia tido tais privilégios. Mas numa noite, não aguentando mais a frustração, ele explodiu de raiva, e deu um ultimato: ou me dá o que quero ou nunca mais vai me ver. De repente, Conchita começou a chorar. Ele nunca a tinha visto chorando, e ficou emocionado. Ela também estava cansada de tudo isso, confessou, com a voz trêmula; ainda não era tarde demais, estava disposta a aceitar a proposta que recusara antes. Ele a instalava numa casa e veria que amante dedicada ela seria.

“Certamente”, disse eu, “já lhe disse muitas vezes que a dor exerce sobre mim uma atração peculiar, e nada alimenta mais a minha paixão do que a tirania, a crueldade e, acima de tudo, a infidelidade numa bela mulher.”

– LEOPOLD VON SACHER-MASOCH, *VENUS IN FURS*

Dom Mateo não perdeu tempo. Comprou-lhe uma vila, deu-lhe bastante dinheiro para decorá-la. Oito dias depois, a casa estava pronta. Ela o receberia ali à meia-noite. Quanta alegria o aguardava.

Dom Mateo apareceu na hora combinada. O portão com grades que dava para o pátio estava fechado. Ele tocou a campainha. Ela apareceu do outro lado. “Beije minhas mãos”, disse ela por trás das grades. “Agora beije a fímbria da minha saia, e a ponta do meu pé, na chinela.” Ele fez como ela pedia. “Está bom”, disse ela. “Agora pode ir.” A expressão chocada no rosto dele a fez rir. Ela o ridicularizou, depois fez uma confissão: sentia repulsa por ele. Agora que tinha uma vila em seu nome, estava livre dele finalmente. Ela chamou e um rapaz surgiu das sombras do pátio. Enquanto Dom Mateo assistia, por demais atônito para se mexer dali, os dois começaram a fazer amor no chão, bem diante dos seus olhos.

Oderint, dum metuant [Que me odeiem, desde que me temam], como se apenas o medo e o ódio se pertencessem, enquanto medo e amor nada tivessem a ver um com o outro, como se não fosse o medo que torna o amor interessante. Com que tipo de amor abraçamos a natureza? Não existe nele uma secreta ansiedade e horror porque sua bela harmonia vive da indisciplina e da selvagem confusão, sua segurança da perfídia? Mas é exatamente esta ansiedade que mais cativa. Assim também com o amor para ser interessante. Por trás dele, deve remoer-se a noite profunda e ansiosa de onde brota a flor do amor.

– SÖREN KIERKEGAARD, *DIÁRIO DE UM SEDUTOR*

Na manhã seguinte, Conchita apareceu na casa de Dom Mateo, supostamente para ver se ele havia se suicidado. Para sua surpresa, ele não havia – de fato, ele a esbofeteou com tanta força que ela foi parar no chão. “Conchita”, disse ele, “você me fez sofrer além do que um ser humano é capaz de suportar. Você inventou torturas morais para experimentá-las no único homem que a amou apaixonadamente. Agora declaro que vou possuí-la à força.” Conchita gritou que jamais seria dele, mas ele continuou batendo nela. Finalmente, comovido com suas lágrimas, ele parou. Agora ela olhava amorosamente para ele. Esqueça o passado, disse ela, esqueça tudo que fez. Agora que ele havia batido nela, agora que ela era capaz de ver o sofrimento dele, tinha certeza de que realmente a amava. Ela ainda era moça – o romance com o rapaz na noite anterior tinha sido só uma farsa, terminando assim que ele foi embora – e ela ainda pertencia a ele. “Você não vai me ter à força. Eu o aguardo em meus braços.” Finalmente ela era sincera. Para o seu supremo deleite, ele descobriu que ela ainda era mesmo virgem.

A encantadora criatura de mármore tossiu e ajeitou sobre os ombros a pele de marta.
“Obrigado pela aula de arte clássica”, respondi,
“mas não posso negar que no seu mundo pacífico e ensolarado, assim como nosso clima nevoento, homem e mulher são inimigos naturais. O amor pode uni-los brevemente para formar uma só mente, um só coração, uma só vontade, mas logo eles se separam. E isso você sabe melhor do que eu: ou um deles faz o outro se dobrar à sua vontade, ou se permitirá ser pisoteado.”
“Sob pés femininos, é claro”, disse Lady Vênus com impertinência. “E isso você sabe melhor do que eu.” “Claro, é por isso que não tenho ilusões.” “Em outras palavras, você agora é meu escravo sem ilusões, e devo pisoteá-lo sem dó.” “Senhora!”
“Ainda não me conhece. Admito que sou cruel – já que a palavra lhe dá tanto prazer – não tenho direito a isso? É o homem que deseja, a mulher é desejada; essa é a única vantagem da mulher, mas decisiva. Ao fazer o homem tão vulnerável à paixão, a natureza o colocou à mercê da mulher, e aquela que não tiver o bom senso de tratá-lo como um humilde súdito, um escravo, um brinquedo, e finalmente traí-lo com um riso – bem, é uma mulher sem juízo.”
“Minha querida, seus princípios...”, protestei.
“Baseiam-se em séculos de experiência”, ela respondeu com malícia, passando os dedos brancos pela pele escura. “Quanto mais a mulher é submissa, mais rapidamente o homem recupera o autocontrole e se torna dominador; mas quanto mais cruel e infiel ela for, quanto mais ela o destratar, quanto mais ela brincar audaciosamente com ele e mais áspera se mostrar, mais ela excita o desejo dele e garante o seu

amor e a sua admiração. Sempre foi assim, desde
Helena e Dalila até Catarina, a Grande, e Lola
Montez.”

– LEOPOLD VON SACHER-MASOCH, *VENUS IN
FURS*

Interpretação. Dom Mateo e Conchita Pérez são personagens da novela *Woman and Puppet*, escrita em 1896 por Pierre Louÿs. Baseada numa história real – o episódio “Miss Charpillon”, nas *Memórias* de Casanova –, a novela serviu de inspiração para dois filmes: *Mulher satânica*, de Josef von Sternberg, com Marlene Dietrich, e *Obscuro objeto do desejo*, de Luis Buñuel. No roteiro de Louÿs, Conchita aceita um homem mais velho orgulhoso e agressivo e, em poucos meses, o transforma num escravo abjeto. Seu método é simples; ela estimula o máximo de emoções possível, inclusive fortes doses de dor. Ela excita a sua luxúria, depois o faz se sentir um covarde por estar se aproveitando dela. Ela lhe dá o papel de protetor, depois o faz sentir-se culpado por tentar comprá-la. O súbito desaparecimento dela o angustia – ele a perdeu –, assim, quando ela reaparece (nunca por acaso), ele sente uma enorme alegria que, entretanto, ela rapidamente transforma de novo em lágrimas. Ciúme e humilhação precedem os momentos finais quando ela lhe entrega a sua virgindade. (Mesmo depois disso, segundo a história, ela encontra meios de continuar atormentando-o.) Cada depressão que ela inspira – culpa, desespero, ciúme, vazio – gera espaço para uma exaltação mais intensa. Ele fica viciado, obcecado na alternância de carga e retração.

Sua sedução não deve jamais seguir um simples curso ascendente em direção ao prazer e à harmonia. O clímax será alcançado cedo demais e o prazer será fraco. O que nos faz apreciar intensamente alguma coisa é o sofrimento prévio. Um esbarrão com a morte nos faz apaixonados pela vida; uma viagem longa torna a volta para casa muito mais agradável. Sua tarefa é criar momentos de tristeza, desespero e angústia para gerar a tensão que permite uma grande descarga. Não se preocupe em deixar as pessoas zangadas; a ira é um indício certo de que você as fisgou. Nem deve temer que, se fazendo de difícil, as pessoas irão fugir – só abandonamos quem nos aborrece. O passeio que você dá com suas vítimas pode ser tortuoso, porém jamais monótono. A qualquer custo, mantenha seus alvos emotivos e tensos. Crie bastantes altos e baixos e você desgastará os últimos vestígios da força de vontade deles.

ASPEREZA E BONDADE

Em 1972, Henry Kissinger, na época assistente para questões de segurança nacional do presidente Richard Nixon, recebeu um pedido de entrevista da famosa jornalista italiana Oriana Fallaci. Era raro Kissinger dar entrevistas; ele não tinha controle sobre o produto final e era um homem que precisava estar no

controle. Mas havia lido a entrevista de Fallaci com um general norte-vietnamita e ela fora instrutiva. Oriana estava muito bem informada sobre a Guerra do Vietnã; talvez pudesse obter dela algumas informações, sondar o que ela pensava. Kissinger decidiu pedir uma pré-entrevista, um encontro preliminar. Iria crivá-la de perguntas sobre assuntos diferentes; se ela passasse no teste, ele lhe concederia a entrevista propriamente dita. Os dois se encontraram, e ele ficou impressionado; ela era extremamente inteligente – e valente. Seria um agradável desafio vencê-la e provar que, dos dois, ele era o mais valente. Ele concordou com uma breve entrevista poucos dias depois.

Contrariando Kissinger, Oriana Fallaci começou perguntando se ele estava desapontado com a lentidão das negociações de paz com o Vietnã do Norte. Ele não ia discutir isso – tinha deixado claro na pré-entrevista. Mas ela continuou na mesma linha de interrogatório. Ele se irritou: “Basta”, disse, “não quero mais falar sobre o Vietnã.” Apesar de Oriana não abandonar logo o tema, suas perguntas se tornaram mais gentis: O que ele achava pessoalmente dos líderes do Vietnã do Sul e do Norte? Ele continuou se esquivando: “Não sou do tipo que se deixa levar pela emoção. Emoções não servem para nada.” Ela passou para questões filosóficas mais gerais – guerra, paz. Oriana o elogiou pelo seu papel na reaproximação com a China. Sem perceber, Kissinger começou a se abrir. Falou da dor que sentia ao lidar com o Vietnã, dos prazeres de ceder o poder. E aí, de repente, voltaram as perguntas mais ásperas – ele não passava de um laçao de Nixon, como muitos desconfiavam? Subindo e descendo, ela continuou, alternadamente lançando a isca e elogiando-o. O objetivo dele era arrancar informações dela sem revelar nada sobre si mesmo; no final, entretanto, ela não lhe dera nada, enquanto ele havia revelado várias opiniões constrangedoras – sua visão das mulheres como joguetes, por exemplo, e a crença de que a sua popularidade era porque as pessoas o viam como uma espécie de caubói solitário, o herói que esclarece sozinho as coisas. Quando a entrevista foi publicada, Nixon, chefe de Kissinger, ficou lívido.

Em essência, o domínio do erotismo é o da violência, da violação. (...) Toda a questão do erotismo se resume em golpear o cerne mais íntimo do ser vivo para que o coração pare. (...) Toda a questão do erotismo se resume em destruir o caráter retraído dos participantes como eles são em suas vidas normais. (...) Não devemos jamais esquecer que, apesar da felicidade que o amor promete, seu primeiro efeito é de um turbilhão de tristeza.

A própria paixão satisfeita provoca uma agitação tão violenta que a felicidade envolvida, antes de ser uma felicidade a ser gozada, é tão grande a ponto de se parecer mais com o seu oposto, o sofrimento. (...) A semelhança com o sofrimento é ainda maior porque só ele revela a total importância do objeto

Em 1973, o xá do Irã, Mohammed Reza Pahlevi, concedeu uma entrevista a Oriana Fallaci. Ele sabia lidar com a imprensa – não se comprometia, falava sobre generalidades, mostrava-se firme, porém educado. Essa técnica já havia funcionado milhares de vezes. Oriana começou a entrevista num nível pessoal perguntando como era ser um rei, ser o alvo de tentativas de assassinato, e por que o xá parecia sempre tão triste. Ele falou do peso das responsabilidades da sua posição, da dor e da solidão que sentia. Parecia um alívio falar de seus problemas profissionais. Enquanto ele falava, Oriana pouco dizia, seu silêncio era um estímulo para ele continuar. Então, ela mudou de assunto de repente: ele estava tendo dificuldades com sua segunda esposa. Sem dúvida devia sofrer com isso. Era um ponto sensível, e Pahlevi ficou zangado. Tentou mudar de assunto, mas ela voltava sempre. Por que perder tempo falando de esposas e mulheres, ele disse. E aí chegou mesmo a criticar as mulheres em geral – a falta de criatividade delas, a sua crueldade. Oriana insistia: ele tinha tendências ditatoriais e ao seu país faltavam liberdades básicas. Os próprios livros de Oriana estavam na lista negra do governo. Ouvindo isso, o xá pareceu surpreso – talvez estivesse lidando com uma escritora subversiva. Mas aí ela abrandou o seu tom novamente perguntando sobre as suas muitas realizações. O padrão se repetia: mal ele relaxava, ela o atacava por um ponto cego com uma pergunta incisiva; quando ele se irritava, ela tornava a atmosfera mais leve. Como Kissinger, ele se pegava desabafando sem querer e dizendo coisas de que mais tarde se arrependeria, como a sua intenção de elevar o preço da gasolina por exemplo. Lentamente ele foi caindo no seu feitiço, chegando mesmo a flertar com ela. “Ainda que você esteja na lista negra das minhas autoridades”, disse ele no final da entrevista, “eu a colocaria na lista branca do meu coração.”

Interpretação. As entrevistas de Oriana Fallaci eram em geral com líderes poderosos, homens e mulheres com uma tremenda necessidade de controlar a situação para não revelar nada de constrangedor. Isso a colocava e aos seus entrevistados em conflito, visto que conseguir que se abrissem – ficassem emotivos, cedessem o controle – era justo o que ela queria. A clássica abordagem sedutora do encanto e dos elogios não funcionava com esse tipo de gente; eles percebiam. Em vez disso, Oriana ia em cima das suas emoções, alternando aspereza e bondade. Ela fazia uma pergunta cruel que tocava nas inseguranças mais secretas do entrevistado, que ficava emotivo e querendo se defender; bem lá no fundo, entretanto, algo mais despertava dentro deles – o desejo de provar a Fallaci que não mereciam suas críticas implícitas. Inconscientemente, eles queriam agradá-la, fazer com que gostasse deles. Quando ela, então, mudava de

tom, indiretamente elogiando-os, eles sentiam que a haviam conquistado e eram encorajados a se abrir. Sem perceber, eles davam livres rédeas às suas emoções.

Sempre uma ligeira dúvida para ser tranquilizada – é isso que mantém alguém ansiando pelo amor apaixonado. Porque as mais punjentes desconfianças se encontram sempre ali, seus prazeres nunca se transformam em tédio. Saint-Simon, o único historiador que a França jamais teve, diz: “Depois de muitos caprichos passageiros, a duquesa de Berry se apaixonou profundamente por Riom, um membro mais novo da família d’Aydie, filho de uma das irmãs de madame de Biron. Ele não tinha aparência nem cérebro; era gordo, baixo, bochechudo, pálido e com tantas espinhas no rosto que mais parecia um enorme abscesso; tinha belos dentes, mas nem a mínima ideia de que iria inspirar uma paixão que rapidamente se descontrolou, uma paixão que duraria uma vida inteira, não obstante vários flertes e casos subsidiários. (...)

Ele excitava, mas não retribuía o desejo da princesa; gostava de lhe provocar ciúmes, ou de fingir ele mesmo estar com ciúmes. Muitas vezes ele a fazia chorar. Aos poucos, ele a forçou a uma situação em que não fazia nada sem a sua permissão, até coisas insignificantes. Às vezes, quando ela estava pronta para ir à Ópera, ele insistia para que ficasse em casa; e às vezes a fazia ir sem estar com vontade.

Ele a obrigava a conceder favores a damas de quem ela não gostava ou de quem sentia ciúmes. Ela não tinha liberdade nem para se vestir como quisesse; ele se divertia fazendo-a mudar de penteado ou de roupa no último minuto; ele fazia isso com tanta frequência e de uma forma tão pública que ela se acostumou a perguntar de noite o que deveria fazer e vestir no dia seguinte; e aí, no dia seguinte, ele mudava tudo, e a princesa chorava mais ainda. No final, ela se habituou a lhe enviar bilhetes por um laço de confiança, pois desde o início ele estabelecera residência em Luxemburgo; mensagens que continuavam a ser enviadas ao longo de toda a sua toalete, para saber que fitas usar, que saias e outros enfeites; quase invariavelmente ele a fazia vestir alguma coisa que ela não queria. Quando ocasionalmente ela ousava fazer alguma coisa, por menor que fosse, ele a tratava como uma criada, e ela chorava dias a fio.

(...) Na companhia de outras pessoas, ele lhe dava respostas tão bruscas que todos baixavam os olhos, e a duquesa corava, embora a sua paixão por ele de modo algum diminuísse.”

Para a princesa, Riom era um remédio infalível para o tédio.

– STENDHAL,

Em situações sociais, todos nós usamos máscaras e mantemos erguidas nossas defesas. É constrangedor, afinal de contas, revelar o que se sente na realidade. Como um sedutor, você deve sempre encontrar um jeito de baixar estas resistências. A técnica do elogio e da atenção usada pelo Encantador pode ser eficaz aqui, particularmente com os inseguros, mas talvez leve meses para funcionar e também pode sair pela culatra. Para conseguir um resultado mais rápido, e desmontar pessoas mais inacessíveis, quase sempre é melhor alternar aspereza com bondade. Sendo áspero, você cria tensões internas – seus alvos podem se aborrecer com você, mas estarão também se questionando. O que fizeram para merecer o seu desagrado? Depois, quando você é gentil, eles se sentem aliviados, mas também preocupados porque a qualquer momento podem voltar a te desagradar. Utilize esse padrão para mantê-los em suspense – temendo a sua aspereza e atentos para manter você gentil. Sua bondade e aspereza devem ser sutis; estocadas e elogios indiretos são a melhor coisa. Banque o psicanalista: faça comentários cortantes relativos aos seus motivos inconscientes (você só está sendo fiel à realidade), depois recoste-se na cadeira e escute. O seu silêncio os incitará a admitir coisas constrangedoras. Atenuie as suas críticas com elogios ocasionais e eles se esforçarão para agradar você como os cachorros.

*O amor é uma flor preciosa, mas é preciso haver o desejo de
arrancá-la da beira de um precipício.*

– Stendhal

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Quase todo mundo é mais ou menos polido. Aprendemos cedo a não dizer às pessoas o que realmente pensamos delas; sorrimos para suas piadas, mostramos interesse por suas histórias e problemas. É a única maneira de conviver com elas. Acaba virando um hábito; somos gentis até quando não é necessário. Tentamos agradar os outros, não pisar nos seus calos, evitar desavenças e conflitos.

A gentileza na sedução, entretanto, apesar de no início ela ser capaz de atrair alguém até você (ela tranquiliza e conforta), logo perde o efeito.

O excesso de delicadezas pode literalmente empurrar o alvo para bem longe de você. O sentimento erótico depende de se criar tensão. Sem tensão, sem ansiedade e suspense, não pode haver o sentimento de alívio, de verdadeiro prazer e alegria. Compete a você criar essa tensão no alvo, estimular sentimentos de ansiedade, levá-lo de um lado para o outro, de forma que o auge da sedução tenha real peso e intensidade. Livre-se, portanto, do seu desagradável hábito de evitar conflitos, o que, de qualquer maneira, não é uma coisa natural. Na maioria

das vezes, você é gentil não por ser no fundo uma pessoa boa, mas porque tem medo de desagradar, por insegurança. Vença esse medo e, de repente, você tem opções – a liberdade para gerar sofrimento e, depois, como num passe de mágica, acabar com ele. Seus poderes sedutores aumentarão dez vezes.

As pessoas ficarão menos transtornadas com suas maldades do que você pode imaginar. No mundo atual, quase sempre estamos famintos de experiências. Queremos emoção, nem que ela seja negativa. O sofrimento que você causa em seus alvos, portanto, é estimulante – faz com que se sintam mais vivos. Eles têm alguma coisa de que se queixar, conseguem se fazer de vítimas. Como resultado, assim que você transforma dor em prazer eles prontamente o perdoam. Desperte o ciúme deles, faça-os se sentirem inseguros, e a confirmação que depois você dará aos seus egos preferindo-os aos seus rivais é duplamente deliciosa. Lembre-se: é mais perigoso deixar seus alvos entediados do que sacudi-los. Magoar as pessoas faz com que fiquem mais apegadas a você do que tratá-las com delicadeza. Crie tensão para poder aliviá-la. Se precisar de inspiração, descubra no alvo aquilo que mais irrita você e use isso como trampolim para um conflito terapêutico. Quanto mais real a sua crueldade, mais eficaz ela é.

Em 1818, o escritor francês Stendhal, na época morando em Milão, conheceu a condessa Metilda Viscontini. Para ele, foi amor à primeira vista. Ela era uma mulher orgulhosa, um tanto difícil, e intimidava Stendhal, que tinha um medo enorme de desagradá-la com um comentário idiota ou uma ação pouco digna. Até que um dia, não aguentando mais, ele pegou na sua mão e confessou o seu amor. Horrorizada, a condessa lhe disse para ir embora e nunca mais voltar.

Stendhal escrevia cartas, uma atrás da outra, para Viscontini implorando que ela o perdoasse. Ela acabou cedendo: voltaria a vê-lo, mas com uma condição – ele a visitaria só de quinze em quinze dias, por não mais de uma hora e apenas na presença de outras pessoas. Stendhal concordou; não tinha escolha. Ele agora vivia para essas breves visitas quinzenais, que se tornaram ocasiões de extrema ansiedade e medo porque nunca sabia ao certo se ela ia mudar de ideia e expulsá-lo para sempre. Foi assim por mais de dois anos, período em que a condessa jamais demonstrou por ele o mais leve sinal de preferência. Stendhal nunca descobriu por que ela havia insistido nesse acordo – talvez quisesse brincar com ele ou mantê-lo à distância. Tudo que sabia era que o seu amor pela condessa só fazia aumentar, tornando-se insuportavelmente intenso, até que por fim ele foi obrigado a deixar Milão.

Para superar esse triste caso, Stendhal escreveu o seu famoso livro *Sobre o amor*, no qual descreve o efeito do medo sobre o desejo. Primeiro, se você teme o ser amado, jamais conseguirá chegar muito perto ou se acostumar com ele. O ser amado, portanto, mantém um elemento de mistério, que só intensifica o amor que você sente. Segundo, há algo de estimulante no medo. Ele o faz vibrar de sensação, acentua a sua percepção, é intensamente erótico. Para Stendhal, quanto

mais perto do precipício o seu amado o levar, quanto mais próximo da sensação de que você poderá ser abandonado, mais atordoado e perdido você fica. Apaixonar-se é literalmente perder a razão – perder o controle, um misto de medo e excitação.

Aplice essa sabedoria ao inverso: jamais deixe seus alvos se sentirem muito à vontade com você. Eles precisam sentir medo e ansiedade. Mostre-lhes uma certa frieza, um inesperado lampejo de raiva. Seja irracional, se necessário. Existe sempre uma carta de trunfo: um rompimento. Deixe que sintam que perderam você para sempre, faça-os temer terem perdido o poder de encantar você. Deixe esses sentimentos assentarem dentro deles por uns tempos, depois arranque-os do precipício. A reconciliação será intensa.

Em 33 a.C., Marco Antônio ouviu falar que Cleópatra, sua amante de muitos anos, tinha decidido seduzir o seu rival, Otávio, e que planejava envenenar a ele, Antônio. Cleópatra já tinha envenenado gente antes; de fato era uma especialista na arte. Antônio ficou paranoico e, finalmente, um dia a enfrentou. Cleópatra não protestou a sua inocência. Sim, era verdade, ela podia envenenar Antônio a qualquer momento; não adiantava ele tomar nenhuma precaução. Só o amor que ela sentia por ele o protegia. Para demonstrar isso, ela pegou algumas flores e mergulhou-as no vinho que ele ia beber. Antônio hesitou, depois levou a taça aos lábios; Cleópatra agarrou-lhe o braço e o impediu de beber. Ela mandou buscar um prisioneiro para provar o vinho e ele morreu na hora. Caindo aos pés de Cleópatra, Antônio jurou que a amava agora mais do que nunca. Não falou por covardia; não havia homem mais corajoso do que ele e, se Cleópatra podia ter envenenado Marco Antônio, ele por sua vez podia ter abandonado Cleópatra e voltado para Roma. Não, o que o deixava excitado era sentir que ela tinha controle sobre as emoções dele, sobre a vida e a morte. Era seu escravo. A prova que ela deu do seu poder sobre ele foi não só eficaz como erótica.

Como Antônio, muitos de nós temos desejos masoquistas sem perceber. É preciso que alguém nos cause algum tipo de dor para que esses desejos profundamente reprimidos floresçam. Você deve aprender a reconhecer os tipos de masoquistas ocultos que existem por aí, pois tem gente que acha que não merece nada de bom na vida, e que, incapaz de lidar com o sucesso, está sempre se sabotando. Seja gentil com eles, admita que os admira, e eles se sentirão constrangidos porque acham impossível estarem à altura dessa figura ideal que você nitidamente está imaginando. Esses autos-sabotadores reagem melhor com uma leve punição; repreenda-os, deixe-os conscientes de suas inadequações. Eles sentem que merecem essas críticas e, quando elas chegam, é com uma sensação de alívio. É fácil também fazer com que sintam culpa, um sentimento de que, bem lá no fundo, eles gostam.

Outras pessoas sentem as responsabilidades e deveres da vida moderna como um peso enorme, e estão ansiosas por largar tudo. Essas pessoas quase sempre

estão à procura de alguém ou de alguma coisa para adorar – uma causa, uma religião, um guru. Faça com que adorem você. E há aqueles que querem bancar os mártires. Reconheça-os pela alegria que sentem em se lamentar, em achar que estão sempre com razão e injustiçados; depois dê-lhes motivo para se queixar. Lembre-se: aparências enganam. Quase sempre as pessoas que aparentam ser muito fortes – Kissingers e Dom Mateos – podem no íntimo desejar ser punidas. De qualquer maneira, faça a dor vir seguida de prazer e você criará um estado de dependência que vai durar por muito tempo.

Símbolo: *O Precipício.*

Na beira de um rochedo, as pessoas costumam sentir vertigem, medo e ficar atordoadas. Por um momento, elas se imaginam caindo de cabeça. Ao mesmo tempo, em parte, elas se sentem tentadas. Conduza seus alvos o mais perto possível da beirada, depois puxe-os de volta. Não existe emoção sem medo.

O INVERSO

Quem passou recentemente por um grande sofrimento ou perda fugirá se você tentar lhe infligir mais. Essa pessoa já tem o suficiente.

É muito melhor cercar esses tipos com prazer – isso os deixará enfeitiçados. A técnica de causar sofrimento é mais eficaz com quem aceita as coisas tranquilamente, quem tem poder e poucos problemas. Quem leva uma vida confortável também pode sentir uma constante sensação de culpa, como se tivesse escapado impune de um crime. Talvez não tenha consciência disso, mas no íntimo deseja algum tipo de castigo, uma boa surra mental, algo para trazê-lo de volta à terra.

Lembre-se também de não usar a tática do prazer-via-sofrimento cedo demais. Alguns dos maiores sedutores da história – Byron, Jiang Qing (Madame Mao), Picasso – tinham um traço sádico, uma habilidade para infligir tortura mental. Se suas vítimas soubessem com antecedência no que estavam se metendo, sairiam correndo. Na verdade, quase todos esses sedutores atraíam os alvos para suas teias parecendo serem modelos de doçura e afeto. Até Byron parecia um anjo quando conhecia uma mulher, tanto que ela chegava a duvidar da sua diabólica reputação – uma dúvida sedutora porque lhe permitia achar que era a única que realmente o compreendia. A crueldade dele se revelava depois, mas aí já era tarde. As emoções da vítima estavam envolvidas, e a aspereza dele só intensificava o que ela sentia.

No início, portanto, vista a máscara do cordeiro, fazendo do prazer e da atenção as suas iscas. Primeiro desperte o interesse de suas vítimas, depois conduza-as numa corrida desvairada.

FASE QUATRO

CAMINHANDO PARA O GOLPE FINAL

Primeiro você atuou na mente – a sedução mental. Depois você os confundiu e excitou – a sedução emocional. Agora chegou o momento do combate corpo a corpo – a sedução física. Neste ponto, seus alvos estão fracos e maduros de desejo: ao demonstrar uma leve frieza ou desinteresse, você detona o pânico – eles virão atrás de você com impaciência e energia erótica (21: Dê a eles espaço para a queda – o perseguidor é perseguido). Para deixá-los em ponto de ebulição, você precisa adormecer a mente e aquecer-lhes os sentidos. É melhor atraí-los para a luxúria enviando certos sinais carregados que os deixarão excitados e espalharão o desejo sexual como se fosse veneno (22: Use iscas físicas). A hora de atacar e partir para o golpe final é quando a sua vítima está transbordante de desejo, mas não espera conscientemente pelo clímax (23: Domine a arte do movimento ousado).

Terminada a sedução, existe o risco de se estabelecer o desencanto e arruinar todo o seu esforço (24: Atenção aos efeitos posteriores). Se você está querendo um relacionamento, então deve constantemente voltar a seduzir a vítima, criando tensão e alívio. Se a sua vítima vai ser sacrificada, então isso deve ser feito com rapidez e destreza, deixando você livre (física e psicologicamente) para partir para a próxima vítima. E aí, começa tudo de novo.

DÊ A ELES ESPAÇO PARA A QUEDA –
O PERSEGUIDOR É PERSEGUIDO

Se os seus alvos se acostumarem a vê-lo como o agressor, oferecerão menos resistência e a tensão afrouxará. Você precisa acordá-los, virar o jogo. Quando estiverem sob o seu fascínio, dê um passo atrás e eles começarão a procurá-lo.

Comece com um toque de indiferença, uma ausência inesperada, uma sugestão de que está ficando entediado. Provoque demonstrando interesse por outra pessoa. Nada disso deve ser feito de modo explícito; deixe apenas que percebam e a imaginação deles cuidará do resto, criando a dúvida que você deseja. Em breve vão querer possuí-lo fisicamente, e a prudência fugirá pela janela. O objetivo é fazê-los cair em seus braços por vontade própria. Crie a ilusão de que o sedutor está sendo seduzido.

GRAVIDADE SEDUTORA

No início da década de 1840, o centro das atenções no mundo artístico francês era uma mulher jovem chamada Apollonie Sabatier. Sua beleza era tão natural que os escultores e pintores competiam para imortalizá-la em suas obras – e ela era também uma pessoa encantadora, fácil de conversar e sedutoramente autossuficiente – os homens se sentiam atraídos por ela. Seu apartamento em Paris passou a ser o ponto de reunião de escritores e artistas e, em breve, madame Sabatier – como ficou conhecida apesar de não ser casada – era a anfitriã de um dos salões literários mais importantes da França. Escritores como Gustave Flaubert, Alexandre Dumas, pai, e Théophile Gautier contavam entre seus convidados habituais.

Omissões, recusas, desvios, trapaças, digressões e humildade – tudo visando provocar este segundo estado, o segredo da verdadeira sedução. A sedução vulgar pode ser produto da persistência, mas a verdadeira sedução vem da ausência. (...) É como a esgrima: é preciso espaço para ludibriar o adversário. Nesta fase, o sedutor [Johannes], em vez de tentar se aproximar dela, procura manter distância com vários truques: não fala diretamente com ela, mas apenas com a tia, e só sobre assuntos triviais ou bobos; ele neutraliza tudo com ironia e disfarçado pedantismo; não responde a qualquer movimento feminino ou erótico, e até arruma para ela um falso pretendente para desencantá-la e enganá-la, até que ela toma a iniciativa e rompe o noivado, completando assim a sedução e criando uma situação ideal para o seu total abandono.
– JEAN BAUDRILLARD, *SEDUCTION*

Estava para terminar o ano de 1852, quando madame Sabatier, aos 30 anos, recebeu uma carta anônima. O autor lhe confessava estar profundamente apaixonado. Temendo que ela considerasse ridículos os seus sentimentos, ele não revelava o seu nome; mas tinha de fazer com que soubesse que a adorava. Sabatier estava acostumada a esse tipo de atenção – vários homens já haviam se apaixonado por ela –, mas esta carta era diferente: neste homem, parece que ela havia inspirado um ardor quase religioso.

A carta, redigida numa caligrafia disfarçada, continha um poema dedicado a ela; com o título “Àquela que é muito alegre”, começava louvando a sua beleza, mas encerrava com os versos:

E assim, uma noite gostaria de me esgueirar,
Quando a escuridão bate as horas do prazer,

Um ladrão covarde, em direção ao tesouro
Que é a sua pessoa, roliça e macia. (...)
E, vertiginosa delícia!
Nesses lábios, de aparência tão fresca
E a cada dia mais encantadores para o meu gosto –
Instilar o veneno do meu rancor.

Mesclada à adoração do seu admirador, havia nitidamente uma estranha espécie de luxúria com um toque de crueldade. O poema a deixou ao mesmo tempo perplexa e perturbada – e ela não tinha ideia de quem seria.

A notícia espalhou-se por toda parte. Contaram até para a rainha [Guinevere] que estava jantando. Ela quase se suicidou ao saber do pérfido boato sobre a morte de Lancelot. Pensou que fosse verdade e ficou tão perturbada que mal conseguia falar. (...) Ergueu-se logo da mesa e conseguiu expressar a sua dor longe dos olhos e dos ouvidos de todos. Estava tão enlouquecida com a ideia de se matar que não parava de apertar o pescoço. Mas antes ela confessou-se em consciência, arrependeu-se e pediu perdão a Deus; ela se acusava de ter pecado contra aquele que sabia ter sido sempre seu, e que ainda seria, estivesse vivo. (...) Ela enumerava todas as suas crueldades e lembrava de cada uma individualmente; anotando uma por uma, ela as repetia com frequência: “Oh, tristeza! O que estava pensando quando meu amor apareceu diante de mim e eu não me dignei a recebê-lo, nem me importei em ouvir! Não fui uma tola em recusar falar com ele ou mesmo olhar para ele? Uma tola? Não, que Deus me perdoe, eu fui cruel e mentirosa! (...) Acredito que tenha sido eu apenas quem lhe deu esse golpe mortal. Quando ele veio contente me procurar, esperando que eu o recebesse feliz e eu o desprezei e nem quis olhar para ele, não foi esse um golpe mortal? Naquele momento, quando me recusei a falar, acredito que parti tanto o seu coração quanto a sua vida. Esses dois golpes o mataram, penso eu, e não um assassino contratado.

“Ah, Deus! Terei perdão por este assassinato, este pecado? Jamais! Antes secarão todos os rios e todos os mares! Oh, tristeza! Que conforto isso me traria se me fosse dado tê-lo em meus braços antes de morrer.

Como? Sim, nua ao seu lado, para gozá-lo plenamente. (...)”

(...) Quando eles estavam a umas seis ou sete léguas do castelo onde se hospedava o rei Bademagu, chegaram notícias que lhe foram agradáveis sobre Lancelot – notícias que ele ficou feliz em saber; Lancelot estava vivo e de volta, são e salvo. Ele agiu

corretamente ao informar a rainha. “Piedoso senhor”, disse ela, “eu acredito porque me disse. Mas, se ele estivesse morto, eu lhe garanto que nunca mais poderia ser feliz.”

(...) Agora Lancelot tinha exatamente o que desejava: a rainha, de livre e espontânea vontade, procurava a sua companhia e o seu afeto quando estavam nos braços um do outro. O modo como ela fazia amor com ele lhe parecia tão delicado e bom, tanto seus beijos como suas carícias, que na verdade os dois sentiam uma alegria e uma surpresa que nunca haviam experimentado antes nem ouvido falar. Mas deixarei que permaneça para sempre um segredo, visto que não se deve escrever sobre essas coisas: o melhor prazer é aquele que se sugere, mas não se conta.

– **CHRÉTIEN DE TROYES**, ROMANCES DA TÁVOLA REDONDA

Semanas depois, chegou outra carta. Como antes, o autor envolvia Sabatier num culto de adoração, misturando o físico com o espiritual. E, como antes, havia um poema, “Tudo em um”, no qual ele escrevia:

Nenhuma beleza é a melhor,
Visto ser toda ela uma flor divina...
Ó mística metamorfose!
Meus sentidos em uma só direção fluem –
Sua voz é perfume quando ela fala,
Seu hálito é música tênue e suave!

Era evidente que o autor estava obcecado pela presença de Sabatier, e só pensava nela – mas agora ela começou a ficar obcecada por ele, pensando nele dia e noite, e imaginando quem poderia ser. As cartas subsequentes só aumentaram o fascínio. Era lisonjeiro ouvir que ele estava enfeitiçado mais do que por sua beleza, mas também era agradável saber que ele não era imune aos seus encantos físicos.

Um dia, ocorreu a madame Sabatier a ideia de quem poderia ser o autor: um jovem poeta que frequentou o seu salão durante muitos anos, Charles Baudelaire. Ele parecia tímido, de fato mal lhe dirigia a palavra, mas ela havia lido algumas de suas poesias e, embora os poemas nas cartas fossem mais refinados, o estilo era semelhante. No seu apartamento, Baudelaire sempre se sentava, polidamente, num canto, mas agora, pensando bem, ele sorria para ela de um modo estranho, nervoso. Era o olhar de um homem jovem apaixonado. Agora, quando ele a visitava, ela o observava atenta e, quanto mais observava, mais certeza tinha de que ele era o autor, no entanto a sua intuição não se

confirmava porque ela não queria enfrentá-lo – podia ser tímido, mas era um homem e, em algum momento, teria de se aproximar dela. E ela estava certa de que ele faria isso. Então, de repente, as cartas pararam de chegar – e madame Sabatier não podia compreender por quê, visto que a última tinha sido mais apaixonada ainda do que as outras.

Anos se passaram, durante os quais ela muitas vezes pensou nas cartas do seu admirador anônimo, porém elas nunca eram renovadas. Em 1857, entretanto, Baudelaire publicou um livro de poesias, *As flores do mal*, e madame Sabatier reconheceu muitos versos – eram aqueles que ele havia escrito para ela. Agora estava ali para todo mundo ver. Pouco tempo depois, o poeta lhe mandou um presente: um exemplar especialmente encadernado do livro, e uma carta, desta vez assinada com o seu nome. Sim, ele escrevia, era o autor anônimo – ela o perdoaria por ter sido tão misterioso no passado? Além disso, o que ele sentia por ela era mais forte do que nunca: “Não pensou, nem por um momento, que eu pudesse esquecê-la? (...) Para mim, você é mais do que uma imagem querida que me aparece em sonhos, é a minha superstição (...) minha companheira constante, meu segredo! Adeus, querida Madame. Beijo suas mãos com profunda devoção.”

Esta carta teve sobre madame Sabatier um efeito mais forte do que as outras. Talvez fosse a sua sinceridade infantil e o fato de que ele, finalmente, lhe havia escrito de uma forma direta; quem sabe era porque a amava, mas não lhe pedia nada, ao contrário dos outros homens que ela conhecia e que acabavam sempre revelando quererem alguma coisa. O que quer que fosse, ela sentiu um desejo incontrollável de vê-lo. No dia seguinte, ela o convidou para ir ao seu apartamento, sozinho. Baudelaire apareceu na hora marcada. Sentou-se nervoso no seu lugar, olhando para ela com seus olhos enormes, falando pouco e o que disse foi formal e polido. Parecia distante. Depois que ele partiu, madame Sabatier foi tomada por uma espécie de pânico e, no dia seguinte, escreveu a sua primeira carta para ele: “Hoje estou mais calma e posso entender melhor a impressão que tive da nossa noite de quinta-feira juntos. Posso lhe dizer, sem risco de que me ache exagerada, que sou a mulher mais feliz na face da terra, que nunca senti mais sinceramente que o amo e que jamais o vi tão belo, tão adorável, meu divino amigo!”

Madame Sabatier jamais havia escrito uma carta assim; ela é que tinha sido sempre a perseguida. Agora havia perdido o seu habitual autocontrole. E isso estava cada vez pior: Baudelaire não respondeu logo. Quando ela o viu de novo, estava mais frio do que antes. Ela sentiu que deveria haver outra pessoa, que a sua antiga amante, Jeanne Duval, reaparecera de repente na sua vida e o estava afastando dela. Uma noite ela ficou agressiva, abraçou-o, tentou beijá-lo, mas ele não correspondeu e rapidamente encontrou uma desculpa para ir embora. Por que ele estava, de repente, inacessível? Ela começou a crivá-lo de cartas implorando para que fosse vê-la. Sem conseguir pegar no sono, ficava a noite

inteira esperando que ele aparecesse. Nunca havia experimentado um tamanho desespero. Tinha de seduzi-lo de algum modo, possuí-lo, tê-lo todo para si. Ela experimentou tudo – cartas, atitudes coquetes, promessas de todos os tipos – até que ele, finalmente, escreveu dizendo que não estava mais apaixonado por ela e ponto final.

Interpretação. Baudelaire era um sedutor intelectual. Ele queria impressionar madame Sabatier com suas palavras, dominar seus pensamentos, fazê-la se apaixonar por ele. Fisicamente, ele sabia, não podia competir com seus muitos outros admiradores – era tímido, desajeitado, não exatamente bonito. Então ele recorreu ao seu único ponto forte, a poesia. Persegui-la com cartas anônimas lhe dava uma emoção perversa. Devia saber que ela ia acabar descobrindo que ele era o seu correspondente – ninguém mais escrevia como ele –, mas queria que fizesse isso sozinha. Deixou de lhe escrever porque passou a se interessar por outra pessoa, mas sabia que ela estaria pensando nele, talvez esperando por ele. E, quando publicou o seu livro, resolveu escrever para ela de novo, desta vez diretamente, reativando aquele antigo veneno que havia injetado nela. Quando ficaram sozinhos, percebeu que ela esperava que ele fizesse alguma coisa, que a abraçasse, mas ele não era esse tipo de sedutor. Além do mais, tinha prazer em se retrair, em sentir o seu poder sobre uma mulher a quem tantos desejavam. Quando ela se tornou física e agressiva, a sedução acabou para ele. Tinha feito com que se apaixonasse por ele; era o suficiente.

O efeito devastador do puxa-empurra de Baudelaire sobre madame Sabatier nos dá uma grande lição de sedução. Primeiro, é sempre melhor guardar uma certa distância de seus alvos. Não é preciso chegar a ponto de permanecer anônimo, mas não deve ser visto com muita frequência, ou como um intruso. Se ficar sempre na frente deles, sempre como o agressor, vão se acostumar a serem passivos, e a tensão da sua sedução vai afrouxar. Use cartas para fazê-los pensar em você o tempo todo, alimente as suas imaginações. Cultive o mistério – impeça-os de decifram quem você é. As cartas de Baudelaire eram deliciosamente ambíguas, misturando o físico com o espiritual, provocando Sabatier com suas múltiplas interpretações possíveis.

Havia ocasiões em que ele era tão intelectual que eu me sentia aniquilada como mulher; em outras, era tão violento e apaixonado, tão cheio de desejo, que eu quase tremia diante dele. Às vezes, eu era como uma estranha para ele; às vezes, ele se rendia totalmente. Depois, quando eu o envolvia em meus braços, tudo mudava, e eu abraçava uma nuvem.

– **CORDÉLIA DESCREVENDO JOHANNES, EM**
DIÁRIO DE UM SEDUTOR, DE SÖREN
KIERKEGAARD

Depois, quando estiverem no ponto, cheios de desejo e interesse, quando estiverem talvez esperando que você tome uma atitude – como madame Sabatier esperava naquele dia no seu apartamento –, dê um passo atrás. Você fica inesperadamente distante, cordial, porém não mais do que isso – com certeza nada sexual. Deixe as coisas ficarem nesse pé por um ou dois dias. O seu retraimento vai gerar ansiedade; o único modo de aliviar essa ansiedade é perseguir e possuir você. Dê um passo atrás, agora, e fará seus alvos caírem em seus braços como fruta madura, cegos pela força da gravidade que os atrai para você. Quanto mais eles participam, mais a força de vontade deles está comprometida, mais profundo é o efeito erótico. Foram desafiados a usar os seus próprios poderes sedutores com você e, quando eles reagem, o jogo vira e eles o perseguirão com uma desesperada energia.

*Eu recuo e, portanto, a ensino a ser vitoriosa ao me perseguir.
Continuamente me recolho e, neste movimento para trás, eu a
ensino a conhecer por meu intermédio todas as forças do amor
erótico, os seus pensamentos tumultuados, a sua paixão, o que é a
saúde e a esperança, e a impaciente expectativa.*

– Sören Kierkegaard

É verdade que não poderíamos amar se não houvesse alguma lembrança em nós – na maior parte inconsciente – de termos sido amados um dia. Mas também não poderíamos amar se esse sentimento de termos sido amados não tivesse em algum momento experimentado a dúvida; se tivéssemos sempre tido a certeza dele. Em outras palavras, o amor não seria possível sem a sensação de ser amado e, depois, perder a certeza de ser amado. (...) A necessidade de ser amado não é elementar. Ela é certamente adquirida por experiência no final da infância. Seria melhor dizer: por muitas experiências ou pela repetição de outras semelhantes. Acredito que essas experiências sejam negativas. A criança percebe que não é amada ou que o amor de sua mãe não é incondicional. O bebê aprende que sua mãe pode não estar satisfeita com ele, que pode estar zangada ou aborrecida. Acredito que essa experiência desperte sentimentos de ansiedade no bebê. A possibilidade de perder o amor da sua mãe sem dúvida afeta a criança com uma força tão terrível quanto a de um terremoto. (...) A criança que experimenta a insatisfação e a aparente recusa de afeto da mãe, de início, reage a essa ameaça com medo. Ela tenta recuperar o que parece perdido mostrando-se hostil e agressiva. (...) A sua mudança de personalidade surge apenas depois do fracasso; quando a criança percebe que o esforço fracassou. E agora algo muito estranho acontece, algo que é

alheio ao nosso modo de pensar consciente, mas muito próximo do infantil. Em vez de agarrar imediatamente o objeto e apossar-se dele de um modo agressivo, a criança se identifica com o objeto como ele era antes. A criança faz o mesmo que a mãe lhe fazia naquela época feliz do passado. O processo é muito esclarecedor porque configura o padrão do amor em geral.

O garotinho demonstra assim, com suas próprias atitudes, o que ele quer que sua mãe lhe faça, como ela deve se comportar com ele. Ele anuncia o seu desejo exibindo o seu carinho e afeto pela mãe que lhe deu isso antes. É uma tentativa de vencer o desespero e o sentimento de perda ao assumir o papel da mãe. O menino tenta demonstrar o que ele deseja fazendo isso ele mesmo: veja, gostaria que agisse assim comigo, que fosse assim delicada e amorosa comigo. Claro que essa atitude não é resultado de considerações e planejamentos racionais, mas um processo emocional de identificação, uma troca natural de papéis com o objetivo inconsciente de seduzir a mãe e lhe satisfazer os desejos. Ele demonstra com as próprias ações como quer ser amado. É uma representação primitiva através da inversão, um exemplo de como fazer a coisa que ele deseja feita por ela. Nesta representação revive a lembrança das atenções, da suavidade, do carinho um dia recebidos da mãe ou de pessoas amorosas.

– THEODOR REIK, OF LOVE AND LUST

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Visto que os humanos são criaturas naturalmente obstinadas e voluntariosas, e inclinadas a desconfiar dos motivos alheios, é natural, no decorrer de qualquer sedução, que o seu alvo lhe oponha alguma resistência. É raro, portanto, as seduições serem fáceis e sem contratempos. Mas, quando suas vítimas superam em parte as próprias dúvidas e começam a cair no seu feitiço, chega a um ponto em que elas começam a ceder. Podem sentir que você as está conduzindo, mas estão gostando disso. Ninguém gosta de coisas complicadas e difíceis, e seu alvo vai esperar que a conclusão chegue logo. É aí, entretanto, que você precisa aprender a se controlar. Libere o clímax pelo qual esperam tão ansiosamente, sucumba à tendência natural de concluir logo a sedução, e você terá perdido uma chance de aumentar a tensão, de fazer as coisas ficarem mais difíceis. Afinal de contas, você não quer uma vitimazinha passiva para brincar; você quer que a pessoa seduzida empenhe toda a sua força de vontade, torne-se uma participante ativa na sedução. Você quer que ela o persiga, envolvendo-se de forma irremediável na sua teia nesse processo. O único modo de conseguir isso é dando um passo atrás e deixando-a ansiosa.

Você já se retraiu estrategicamente antes (ver Capítulo 12), mas agora é diferente. O alvo está se deixando convencer por você, e o seu recuo vai gerar ideias cheias de pânico: você está perdendo o interesse, a culpa é minha, devo ter feito alguma coisa. Em vez de pensarem que você os está rejeitando por conta própria, seus alvos vão querer interpretar assim porque, se a causa do problema é alguma coisa que eles fizeram, eles têm o poder de reconquistá-lo mudando de comportamento. Por outro lado, se for uma simples rejeição, eles não têm controle sobre isso. As pessoas querem sempre preservar a esperança. Agora elas vão se aproximar de você, vão ficar agressivas, achando que isso vai adiantar. Elas vão elevar a temperatura erótica. Compreenda: a força de vontade de uma pessoa está diretamente associada à sua libido, ao seu desejo erótico. Quando suas vítimas estão passivamente esperando por você, os seus níveis eróticos estão baixos. Quando elas viram perseguidores, envolvendo-se no processo, irradiando tensão e ansiedade, a temperatura sobe. Portanto, eleve-a o máximo possível.

Ao se retrair, seja sutil; você está injetando desconforto. Sua frieza e distanciamento devem ocorrer aos seus alvos quando estiverem sozinhos, na forma de uma dúvida venenosa que se infiltra em seus pensamentos. Será uma paranoia de geração espontânea. O seu recuo sutil os fará querer possuir você, portanto irão cair voluntariamente em seus braços sem que ninguém os empurre. Isso é diferente da estratégia do capítulo 20, na qual você provoca feridas profundas criando um padrão de dor e prazer. Lá, o objetivo era deixar suas vítimas fracas e dependentes, aqui é torná-las ativas e agressivas. A estratégia que você vai preferir (as duas não podem ser combinadas) depende do que você quer e das tendências da sua vítima.

Em Diário de um sedutor, de Sören Kierkegaard, Johannes tem em mira seduzir a jovem e bela Cordélia. Ele começa sendo muito intelectual com ela e, aos poucos, a deixa intrigada. Em seguida, envia-lhe cartas que são românticas e sedutoras. Agora a sua fascinação desabrocha em amor. Embora pessoalmente ele continue um pouco distante, ela percebe nele uma grande profundidade e está certa de que ele a ama. Aí, um dia, Cordélia tem uma estranha sensação: tem alguma coisa diferente nele. Parece mais interessado em ideias do que nela. Passam-se alguns dias e a dúvida cresce – as cartas estão um pouco menos românticas, falta alguma coisa. Ansiosa, ela lentamente se torna agressiva, passa a ser perseguidora em vez de perseguida. A sedução agora está muito mais excitante, pelo menos para Johannes.

O recuo de Johannes é sutil; ele simplesmente dá a Cordélia a impressão de que seu interesse é um pouco menos romântico do que no dia anterior. Ele volta a ser o intelectual. Isso desperta a ideia incômoda de que seus encantos naturais e sua beleza já não causam nele o mesmo efeito. Ela precisa se esforçar mais, provocá-lo sexualmente, provar a si mesma que tem algum poder sobre ele. Ela

está agora transbordando de desejo erótico, que chegou a esse ponto com a sutil recusa de afeto por parte de Johannes.

Cada sexo tem suas próprias iscas sedutoras, que lhe ocorrem naturalmente. Quando você parece interessado em alguém, mas não reage sexualmente, isso perturba, e representa um desafio: essa pessoa vai encontrar um jeito de seduzir você. Para produzir este efeito, primeiro revele um interesse por seus alvos por meio de cartas ou sutil insinuação. Mas quando estiver na presença deles, assuma uma espécie de neutralidade assexuada. Seja cordial, até gentil, nada mais. Você os está forçando a se armarem com os encantos sedutores de seus sexos – justo o que você quer.

Nos estágios posteriores da sedução, deixe que seus alvos sintam que você está interessado por outra pessoa – esta é mais uma forma de recuar. Quando conheceu a jovem viúva Josefina de Beauharnais, em 1795, Napoleão Bonaparte ficou excitado com sua beleza exótica e com os olhares que ela lhe dirigia. Começou ao frequentar suas recepções semanais e, para seu encanto, ela ignorava os outros homens e ficava ao seu lado ouvindo atentamente o que ele dizia. Ele se viu apaixonado por Josefina, e tinha todos os motivos para acreditar que ela sentia o mesmo.

Então, uma noite, ela estava cordial e atenciosa, como de costume – exceto que se mostrava igualmente cordial com um outro homem que estava ali, um ex-aristocrata, como Josefina, o tipo de sujeito com quem Napoleão jamais poderia competir em boas maneiras e espirituosidade. Dúvidas e ciúmes começaram a surgir dentro dele. Como militar, ele sabia o valor de se manter na ofensiva e, passadas algumas semanas de campanha rápida e agressiva, ele a teve só para si, acabando mesmo por se casar com ela. Claro que Josefina, uma esperta sedutora, tinha armado tudo. Ela não disse que estava interessada por outro homem, mas a simples presença dele na sua casa, um olhar aqui e outro ali, gestos sutis deram a entender que era isso. Não existe maneira melhor de sugerir que você está perdendo o interesse. Deixe óbvio demais o seu interesse pelo outro, entretanto, e o tiro sai pela culatra. Esta não é uma ocasião interessante para você parecer cruel; dúvida e ansiedade são os efeitos que você quer. Torne o seu possível interesse pelo outro quase imperceptível a olho nu.

Depois que alguém estiver caído por você, qualquer ausência física criará desconforto. Você está literalmente abrindo espaço. A sedutora russa Lou Andreas-Salomé tinha uma intensa presença; ao seu lado, um homem sentia seus olhos penetrando dentro dele e, com frequência, ficava extasiado com seus modos coquetos e a sua vivacidade. Mas aí, quase invariavelmente, algo acontecia – ela precisava se ausentar da cidade por uns tempos, ou estava ocupada demais para vê-lo. Era durante suas ausências que os homens se apaixonavam perdidamente por ela, e juravam ser mais agressivos da próxima vez que estivessem ao seu lado. Suas ausências nessa parte final da sedução devem

parecer, no mínimo, um pouco justificadas. O que você está insinuando não é um fora fenomenal, mas uma leve dúvida: talvez você pudesse ter encontrado um motivo para ficar, quem sabe está perdendo o interesse, deve existir alguém. Na sua ausência, o valor que dão a você cresce. Vão esquecer suas faltas, perdoar seus pecados. Quando voltar, irão caçá-lo como você deseja. Será como se você tivesse renascido dos mortos.

Segundo o psicólogo Theodor Reik, aprendemos a amar apenas por intermédio da rejeição. Quando bebês, nossas mães nos enchem de amor – não conhecemos outra coisa. Um pouco mais crescidos, entretanto, começamos a sentir que esse amor não é incondicional. Se não nos comportarmos direito, se não as agradarmos, elas podem negá-lo. A ideia de que a mãe poderá negar o seu afeto nos deixa cheios de ansiedade e, no princípio, com irritação – vamos lhe mostrar, vamos ter um acesso de raiva. Mas isso nunca dá certo e, aos poucos, percebemos que a única maneira de impedir que ela nos rejeite de novo é imitá-la – ser tão amoroso, gentil e afetuoso como ela é. Isso vai prendê-la profundamente a nós. O padrão fica entranhado em nós pelo resto de nossas vidas: ao experimentar uma rejeição ou frieza, aprendemos a cortejar e perseguir, a amar.

Recrie este padrão primordial na sua sedução. Primeiro, cubra o seu alvo de afeto. Ele não saberá muito bem de onde vem, mas é uma sensação muito agradável e ele não vai querer perdê-la. Quando esse afeto desaparece, no seu recuo estratégico, ele viverá momentos de ansiedade e raiva, talvez com acessos de fúria, e aí vem a mesma reação infantil: a única maneira de reconquistá-lo, de tê-lo com certeza, será invertendo o padrão, imitar você, ser aquele que dá afeto, o que cede. É o terror da rejeição que vira o jogo.

Este padrão irá se repetir muitas vezes naturalmente num romance ou relacionamento. Uma pessoa esfria, a outra corre atrás, depois por sua vez também esfria, transformando a primeira em perseguidora e assim por diante. Como um sedutor, não deixe isso ao acaso. Faça acontecer. Você está ensinando o outro a se tornar uma pessoa sedutora, assim como a mãe a seu modo ensinou o filho a retribuir o seu amor voltando-lhe as costas. Para seu próprio bem, aprenda a se divertir com esta inversão de papéis.

Não banque simplesmente o perseguido, sinta prazer nisso, participe.

O prazer de ser perseguido por sua vítima pode com frequência superar a emoção da caçada.

Símbolo: *A Romã.*

Cultivada com todo o cuidado e atenção, a romã começa a amadurecer. Não a colha antes da hora nem a arranque com força do galho – será dura e amarga. Deixe o fruto ficar pesado e suculento, depois recue — ele vai cair sozinho. É quando a polpa é mais deliciosa.

Há ocasiões em que abrir espaço e inventar uma ausência vai explodir na sua cara. Afastar-se num momento crítico da sedução pode fazer o alvo perder o interesse por você. Também deixa muito ao acaso – enquanto você está longe, ele pode encontrar alguém que distraia os seus pensamentos. Foi fácil para Cleópatra seduzir Marco Antônio, mas depois do primeiro encontro ele voltou para Roma. Cleópatra era misteriosa e fascinante, mas se deixasse passar muito tempo ele esqueceria os seus encantos. Então, ela deixou de lado o seu coquetismo habitual e foi atrás dele quando estava em uma de suas campanhas militares. Ela sabia que, no momento em que ele a visse, cairia de novo no seu feitiço e a perseguiria.

Use a ausência só quando tiver certeza do afeto do alvo, e nunca permita que seja por muito tempo. Ela é mais eficaz quando acontece mais tarde na sedução. Também não abra muito espaço – não demore muito para escrever, não aja com muita frieza, não demonstre muito interesse por outra pessoa. Essa é a estratégia da mistura de prazer com dor detalhada no capítulo 20 e que vai criar uma vítima dependente, ou fazê-la desistir de vez. Tem gente, também, que sofre de passividade crônica: fica esperando que você faça o movimento ousado e, se não fizer, pensa que você é fraco.

O prazer que se obtém de uma tal vítima é menor do que aquele que você vai conseguir de alguém mais ativo. Mas, se estiver envolvido com esse tipo, faça o que for necessário para fazer valer a sua vontade, depois encerre o caso e passe adiante.

USE ISCAS FÍSICAS

Alvos com mente ativa são perigosos. Quando percebem as suas manipulações, começam a desconfiar. Coloque a mente deles em repouso e desperte seus sentidos adormecidos, combinando uma atitude não defensiva com uma presença sexualmente energizada. Enquanto o seu ar frio e indiferente acalma as inibições, o seu olhar, a sua voz e porte – transpirando sexo e desejo – penetram sob a pele deles, agitando seus sentidos e elevando a sua temperatura. Jamais force o físico; pelo contrário, contagie seus alvos com o calor, atraindo-os para a luxúria. Induza suas vítimas a viver o momento – um presente intensificado no qual a moral, o discernimento e a preocupação com o futuro, tudo isso desaparece e o corpo sucumbe ao prazer.

ELEVANDO A TEMPERATURA

Em 1889, o importante empresário teatral de Nova York Ernest Jurgens visitou a França em uma de suas muitas viagens de reconhecimento. Jurgens era conhecido por sua honestidade – artigo raro no mundo do entretenimento, de reputação tão duvidosa – e por sua habilidade para descobrir espetáculos fora do comum. Ele teve de passar a noite em Marselha e, enquanto caminhava pelo cais do velho porto, ouviu assobios e aplausos excitados que vinham de um cabaré frequentado pela classe operária e resolveu entrar. Uma dançarina espanhola de 24 anos de idade chamada Caroline Otero estava se apresentando e, no momento em que colocou os olhos nela, Jurgens já não era mais o mesmo homem. Sua aparência era surpreendente – um metro e setenta e oito, flamejantes olhos escuros, negros cabelos caindo pela cintura, o corpo apertado num espartilho numa figura perfeita de ampulheta. Mas foi o seu jeito de dançar que fez o coração dele bater – todo o seu corpo vivo, contorcendo-se como um animal no cio, dançando o fandango. Sua dança não tinha nada de profissional, mas ela se divertia tanto e era tão solta de movimentos que nada disso tinha importância. Jurgens também não pôde deixar de notar os homens que a observavam no cabaré, embasbacados.

O ano era 1907 e La Belle [Otero], na época, tinha sido uma figura internacional por mais de 12 anos.

A história foi contada por M. Maurice Chevalier.

“Eu era um jovem astro prestes a estrear no Folies.

Otero tinha sido a atração principal ali por várias semanas e, embora eu soubesse quem ela era, nunca a tinha visto dentro ou fora do palco.

“Eu vinha com pressa, de cabeça baixa, pensando numa coisa ou outra, quando levantei os olhos. Lá estava La Belle, em companhia de outras mulheres, vindo na minha direção. Otero estava com quase quarenta anos e eu ainda não tinha feito vinte, mas – ah! – ela era tão bonita!

“Alta, os olhos escuros, um corpo magnífico, como eram as mulheres naquela época, não como as magricelas de hoje em dia.”

Chevalier sorriu.

“Claro que gosto das mulheres modernas também, mas havia um certo charme fatal em Otero. Nós três ficamos ali parados por um ou dois segundos, sem dizer nada, eu olhando para La Belle, não tão jovem como um dia foi e talvez não tão bonita, mas ainda uma mulher e tanto.

“Ela olhou bem para mim, depois se virou para a mulher que estava ao seu lado – uma amiga, creio eu – e falou em inglês, que ela achava que eu não compreendia. Mas eu compreendi.

“Quem é este jovem tão simpático?”, perguntou

Otero.

“A outra respondeu: ‘É Chevalier.’

“‘Tem uns olhos tão bonitos’, disse La Belle, olhando-me de alto a baixo.

“Em seguida, ela quase me nocauteou com sua franqueza.

“‘Será que ele gostaria de ir para cama comigo? Acho que vou perguntar!’ Só que não disse assim dessa forma tão delicada. Ela era bem mais rude e direta.

“Foi neste momento que tive de tomar uma decisão rápida. La Belle se aproximou de mim. Em vez de me apresentar e sucumbir às consequências, fingi não ter compreendido o que ela havia dito, pronunciei algumas palavras agradáveis em francês e fui para o meu camarim.

“Pude ver La Belle sorrir de um modo estranho quando passei por ela, como uma tigresa maliciosa vendo o seu jantar desaparecer. Por uma fração de segundo pensei que ela iria se virar e me seguir.”

O que Chevalier teria feito se ela fosse atrás dele? Seu lábio inferior fez aquele beicinho que é exclusividade dos franceses. Depois sorriu.

“Eu diminuía o passo e deixava ela me alcançar.”

– ARTHUR H. LEWIS, LA BELLE OTERO

Depois do show, Jurgens foi aos bastidores se apresentar. Os olhos de Otero se arregalaram quando ele falou do seu trabalho e de Nova York. Ele sentiu um calor, um espasmo, no seu corpo quando ela o olhou de cima a baixo. Sua voz era grave e áspera, a língua em constante movimento nos seus Rs enrolados. Fechando a porta, Otero ignorou as batidas e os pedidos insistentes dos admiradores doidos para falar com ela. Disse que o seu modo de dançar era natural – a mãe era uma cigana. Convidou logo Jurgens para acompanhá-la naquela noite e, enquanto ele a ajudava a vestir o casaco, inclinou-se ligeiramente para ele como se tivesse perdido o equilíbrio. Caminhando pela cidade, apoiada no braço dele, ela ocasionalmente sussurrava no seu ouvido. Jurgens sentiu a sua habitual reserva se dissolvendo. Ele a segurou mais forte. Era um homem de família, jamais lhe passara pela cabeça trair a mulher, mas, sem pensar, ele levou Otero para o seu quarto no hotel. Ela começou a tirar parte de suas roupas – o casaco, as luvas, o chapéu –, uma coisa perfeitamente normal, mas o modo como ela fazia isso fez com que ele perdesse todo o constrangimento. O normalmente tímido Jurgens partiu para o ataque.

Na manhã seguinte, Jurgens fez Otero assinar um lucrativo contrato – um grande risco, considerando-se que ela era uma amadora, na melhor das hipóteses. Ele a levou para Paris e contratou um grande professor de teatro para lhe dar aulas. Retornando depressa para Nova York, ele abasteceu os jornais com reportagens sobre esta misteriosa beleza espanhola que tinha tudo para

conquistar a cidade. Em breve a imprensa rival estava dizendo que ela era uma condessa andaluza, uma moça fugida de um harém, a viúva de um xequê e daí por diante. Ele viajava com frequência para Paris para estar com ela, esquecendo a família, pródigo em dinheiro e presentes.

A estreia de Otero em Nova York, em outubro de 1890, foi um sucesso estrondoso. “Otero dança com espontaneidade”, dizia um artigo em *The New York Times*. “Seu corpo ágil e flexível parece o de uma serpente retorcendo-se em rápidas e graciosas curvas.” Em pouquíssimas semanas, ela havia se tornado a figura mais celebrada pela sociedade de Nova York, apresentando-se em festas particulares até altas horas da noite. O magnata William Vanderbilt a cortejava com joias caras e noitadas no seu iate. Outros milionários competiam por suas atenções. Enquanto isso, Jurgens metia a mão na caixa registradora da companhia para pagar os presentes que comprava para ela – ele faria qualquer coisa para conservá-la, tarefa na qual estava enfrentando uma pesada concorrência. Meses depois, quando se tornou público o seu desfalque, ele era um homem arruinado. Acabou se suicidando.

Otero voltou para a França, para Paris, e nos anos seguintes subiu na escala social como a cortesã mais famosa da Belle Époque. A notícia se espalhou rápido: uma noite com La Belle Otero (como era conhecida agora) era mais eficaz do que todos os afrodisíacos do mundo. Ela tinha um temperamento forte, e era exigente, mas isso era de se esperar. O príncipe Albert de Mônaco, um homem que vivia atormentado por dúvidas sobre a própria virilidade, sentia-se como um tigre insaciável depois de uma noite com Otero. Ela se tornou sua amante. Outras figuras da realeza se seguiram – o príncipe Albert de Gales (mais tarde rei Eduardo VII), o xá da Pérsia, o grão-duque Nicolau da Rússia. Homens menos ricos esvaziavam suas contas bancárias, e Jurgens foi apenas o primeiro dos muitos que Otero levou ao suicídio.

Durante a Primeira Guerra Mundial, um soldado americano de 29 anos de idade chamado Frederick, que estava servindo na França, ganhou 37 mil dólares num jogo de dados que durou quatro dias. Na folga seguinte, ele foi para Nice e se instalou no melhor hotel. Na primeira noite no restaurante do hotel, ele reconheceu Otero sentada a uma das mesas sozinha. Ele a viu dançando em Paris fazia dez anos, e tinha ficado obcecado por ela. Agora, com quase 50, ela ainda estava mais fascinante do que nunca. Ele molhou as mãos de uns e outros e conseguiu se sentar à sua mesa. Mal conseguia falar: o modo como ela o olhava fixo, uma simples arrumação de cadeira, o corpo dela esbarrando no dele ao se levantar, o jeito que ela deu de andar na sua frente e se exhibir. Mais tarde, caminhando pelo bulevar, ele passou em frente de uma joalheria. Entrou e, momentos depois, estava pagando 31 mil dólares por um colar de diamantes. Durante três noites, La Belle Otero foi sua. Nunca na sua vida ele havia se sentido tão masculino e impetuoso. Anos depois, ainda achava que tinha valido a

pena o preço que ele teve de pagar.

Interpretação. Embora La Belle Otero fosse uma bela mulher, havia centenas mais bonitas do que ela, ou mais encantadoras e talentosas. Mas Otero estava constantemente em fogo. Os homens liam isso em seus olhos, nos movimentos do seu corpo, em uma dezena de outros sinais. O calor que irradiava de dentro dela vinha dos seus próprios desejos íntimos; tinha um apetite sexual insaciável. Mas era também uma hábil e calculista cortesã, e sabia como colocar em prática a sua sexualidade. No palco ela excitava todos os homens na plateia, abandonando-se na dança. Pessoalmente era mais tranquila, ou ligeiramente mais tranquila. O homem gosta de sentir que a mulher está em fogo não porque tem um apetite insaciável, mas por causa dele; assim Otero personalizava a sua sexualidade usando olhares, um toque de pele, um tom mais lânguido de voz, um comentário picante para sugerir que o homem a estava deixando excitada. Nas suas memórias, ela revelou que o príncipe Albert foi o seu amante mais desajeitado. Mas ele se achava, junto com muitos outros homens, o próprio Hércules. A sexualidade de Otero na verdade vinha dela mesma, mas ela criava a ilusão de que o homem era o agressor.

*Você espera ansiosa que eu a acompanhe
Às festas: nisto também solicita o meu conselho.
Chegue tarde, quando as lâmpadas estiverem acesas;
faça uma entrada graciosa –
O atraso realça o encanto, o atraso é uma grande
alcoviteira.
Simples você pode ser, mas à noite vai parecer ótima
aos ébrios:
Luzes suaves e sombras disfarçarão suas falhas.
Pegue a sua comida com dedos refinados: bons
modos à mesa importam:
Não besunte o rosto todo com uma pata
engordurada.
Não coma primeiro em casa, e lambisque – mas,
igualmente, não satisfaça
De todo o seu apetite, deixe alguma coisa à
disposição.
Se Páris visse Helena se entupindo até os olhos Ele a
detestaria, teria achado o seu rapto Um erro idiota.
(...) Toda mulher deve se conhecer, escolher
métodos
De acordo com o seu corpo: um estilo não serve
para todas.
Deixe a menina com um rosto bonito deitar de
barriga para cima, a senhora
Que se vangloria de umas belas costas
Deve ser vista por trás. Milanião carregava as pernas
de Atalanta sobre
Os ombros: pernas bonitas devem ser usadas sempre
assim.*

*A mulher pequena deve montar (Andrômaca, noiva
tebana de Heitor, era alta demais para esses jogos);
Se tiver a constituição de um modelo, com uma
figura esguia,
Então ajoelhe-se na cama, o pescoço
Levemente arqueado; se tiver pernas e seios perfeitos
Deve deitar de lado, e o seu amante ficar de pé. Não
se envergonhe de soltar os cabelos como uma
bacante em êxtase
E, sem virar o pescoço, deixar cair as longas
madeixas.*
– **OVÍDIO, A ARTE DE AMAR**

A chave para atrair o alvo até o ato final da sua sedução é não torná-la óbvia, não anunciar que você está pronto (para atacar ou ser atacado). Tudo deve estar engrenado para atingir não a mente consciente, mas os sentidos. Você precisa que o seu alvo leia pistas não em suas palavras ou atos, mas no seu corpo. Você deve fazer o seu corpo irradiar desejo – pelo alvo. O seu desejo deve ser lido nos seus olhos, num tremor de voz, na sua reação quando seus corpos se aproximam.

Você não pode treinar seu corpo a agir assim, mas escolhendo a vítima certa (ver o capítulo 1) para provocar esse efeito em você, tudo fluirá naturalmente. Durante a sedução, você deve se retrair para intrigar e frustrar a vítima. Você terá se frustrado no processo e já estará mordendo o freio impaciente. Assim que perceber que o alvo caiu por você e não pode voltar atrás, deixe esses desejos lhe correrem pelas veias e aquecê-lo. Você não precisa tocar nos seus alvos, ou se tornar físico. Como La Belle Otero compreendeu, o desejo sexual é contagiante. Eles pegarão o seu calor e refletirão o brilho. Deixe que façam o primeiro movimento. Isso vai disfarçar os seus passos. O segundo e o terceiro movimentos são seus.

*Escreva SEXO com letras maiúsculas ao falar de Otero. Ela
transpirava isso.*

– **Maurice Chevalier**

BAIXANDO O NÍVEL DE INIBIÇÃO

Num dia, em 1931, numa aldeia na Nova Guiné, uma jovem chamada Tuperselai recebeu uma notícia boa: o pai, Allaman, que havia partido meses antes para trabalhar numa plantação de tabaco, estava de volta para uma visita. Tuperselai correu para recebê-lo. Acompanhando o seu pai, vinha um homem branco, uma visão incomum por aquelas partes. Ele era um australiano da Tasmânia de 22 anos de idade, e o dono da plantação. Chamava-se Errol Flynn.

Flynn sorriu afetuosamente para Tuperselai, parecendo muito interessado nos seus seios nus. (Como era costume naquela época na Nova Guiné, ela vestia apenas uma saia de palha.) Num inglês simplificado, ele disse que ela era muito

bonita e não parava de repetir o seu nome com uma pronúncia perfeita. Ele não disse mais do que isso, note bem – não sabia falar a língua dela –, assim ela se despediu e foi embora com o pai. Mas naquele mesmo dia, mais tarde, para sua consternação, ela descobriu que Mr. Flynn tinha gostado dela e a comprara do pai por dois porcos, algumas moedas inglesas e conchas que valiam como dinheiro. A família era pobre e o pai gostou do preço. Tuperselai tinha um namorado na aldeia que não queria deixar, mas não ousava desobedecer ao pai e partiu com Mr. Flynn para a plantação de tabaco. Por outro lado, não tinha intenção de ser cordial com este homem, de quem esperava o pior tipo de tratamento possível.

Nos primeiros dias, Tuperselai sentiu muita saudade da sua aldeia, ficou nervosa e mal-humorada. Mas Mr. Flynn era polido, e falava com uma voz macia. Ela começou a relaxar e, como ele se mantinha distante, decidiu que não havia perigo em se aproximar dele. Sua pele branca era apetitosa para os mosquitos e ela começou a banhá-lo todas as noites com ervas perfumadas para afastá-los. Logo ela começou a pensar: Mr. Flynn está sozinho e precisa de companhia. Foi por isso que ele a comprara. De noite, ele costumava ler; e ela começou a distraí-lo com cantos e danças. Às vezes ele tentava se comunicar com palavras e gestos, lutando com o seu pidgin, o inglês simplificado para falar com os nativos. Ela não tinha ideia do que ele tentava dizer, mas ele a fazia rir. E um dia ela compreendeu alguma coisa: a palavra “nadar”. Ele a convidava para nadar no rio Laloki. Ela ficou feliz em acompanhá-lo, mas o rio estava cheio de crocodilos e Tuperselai levou a sua lança só por garantia.

“Como atrair um homem?”, perguntou o correspondente em Paris do Aftonbladet, de Estocolmo, a La Belle em 3 de julho de 1910.

“Sendo o mais feminina possível, vestindo-se de modo a realçar as partes mais interessantes da sua anatomia e, sutilmente, deixando que o homem saiba que está disposta a ceder na hora certa. (...)”

*“O jeito de prender um homem”, revelou Otero mais tarde a um redator do **Morning Journal**, de Johannesburg, “é continuar agindo como se você estivesse tomada por um novo entusiasmo todas as vezes que o vê e, com mal contida ansiedade, aguarda o seu ímpeto.”*

– ARTHUR H. LEWIS, LA BELLE OTERO

Ao ver o rio, Mr. Flynn pareceu se animar – arrancou fora as roupas e mergulhou. Ela foi atrás e nadou até ele. Ele a abraçou e beijou. Os dois flutuaram rio abaixo, ela agarrada nele. Tinha esquecido os crocodilos; não se lembrava mais também da família, do namorado, da sua aldeia e de tudo o mais que havia para esquecer. Numa curva do rio, ele a ergueu e levou para um bosque escondido perto da margem. Tudo aconteceu muito de repente, o que foi

ótimo para Tuperselei. A partir daí, este passou a ser um ritual diário – o rio, o bosque – até que veio a hora em que a plantação já não estava indo tão bem e Mr. Flynn deixou a Nova Guiné.

Um dia, uns dez anos depois, uma jovem chamada Blanca Rosa Welter foi a uma festa no Hotel Ritz, na cidade do México. Ao passar pelo bar, à procura de amigos, um homem alto e mais velho lhe barrou o caminho e disse com um sotaque encantador. “Você deve ser Blanca Rosa.” Ele não precisava se apresentar – era Errol Flynn, o famoso ator de Hollywood. Seu rosto podia ser visto em cartazes espalhados por toda parte e ele era amigo dos anfitriões da festa, os Davis, e tinha escutado seus elogios à beleza de Blanca Rosa, que fazia 18 anos no dia seguinte. Ele a levou para uma mesa num canto. Seus modos eram graciosos e confiantes e, ouvindo-o falar, ela esqueceu dos amigos. Ele falava da sua beleza, repetia o seu nome, dizia que faria dela uma estrela. Antes que ela se desse conta do que estava acontecendo, ele a tinha convidado para encontrá-lo em Acapulco, onde passava as férias. Os Davis, amigos em comum, iriam também como acompanhantes. Seria ótimo, ela disse, mas sua mãe não iria concordar. Não se preocupe com isso, Flynn respondeu; e no dia seguinte ele apareceu na casa dela com um belo presente para Blanca, um anel com a sua pedra zodiacal. Derretendo-se diante do seu sorriso encantador, a mãe de Blanca concordou com o plano dele. Mais tarde, naquele mesmo dia, Blanca se viu num avião voando para Acapulco. Parecia um sonho.

“Eu sentia falta do estímulo mental quando era mais jovem”, respondeu ele, “mas depois que comecei a ter as mulheres, digamos, com a frequência de uma linha de montagem, descobri que a única coisa que você precisa, quer e deve ter é o absolutamente físico. Simplesmente físico.

A mente da mulher atrapalha.”

“É mesmo?”

“Para mim (...) estou falando do meu caso. Não falo em nome da humanidade masculina. Estou falando do que descobri e do que preciso: do corpo, do rosto, do movimento físico, da voz, da feminilidade, da presença feminina (...) só isso, nada mais. É o melhor. Não há possessividade nisso.” Olhei bem para ele. “Estou falando sério”, disse ele. “É como vejo e sinto. Apenas a fêmea física elementar. Nada mais do que isso. Se conseguir isso – não lague por pouco tempo.”

– EARL CONRAD, ERROL FLYNN: A MEMOIR

Os Davis, sob ordens da mãe de Blanca, tentavam não tirar os olhos de cima dela, portanto Flynn a colocou numa jangada e foram flutuando mar afora, longe da praia. Seus elogios lhe enchiam os ouvidos e ela deixou que ele pegasse na sua mão e beijasse o seu rosto. Naquela noite, dançaram juntos, e quando a noite

terminou ele a acompanhou até o seu quarto e ficou cantando para ela até que finalmente se despediram. Era o encerramento de um dia perfeito. No meio da noite, ela acordou com a voz dele chamando o seu nome da varanda do seu quarto. Como tinha conseguido chegar lá? O quarto dele ficava no andar de cima; deve ter pulado ou se dependurado, uma manobra arriscada. Ela se aproximou sem medo, mas curiosa. Ele a puxou gentilmente para seus braços e a beijou. O corpo dela estremeceu; dominada por novas sensações, totalmente mareada, ela começou a chorar – de felicidade, disse. Flynn a confortou com um beijo e voltou para o seu quarto lá em cima do mesmo modo inexplicável como tinha chegado. Agora Blanca estava perdidamente apaixonada por ele e faria qualquer coisa que ele lhe pedisse. Semanas depois, de fato, ela o acompanhou até Hollywood, onde acabou se tornando uma atriz de muito sucesso, conhecida como Linda Christian.

Em 1942, uma jovem de 18 anos chamada Nora Eddington tinha um emprego temporário como vendedora de cigarros no tribunal do condado de Los Angeles. O lugar era uma casa de loucos na época, fervilhando de repórteres de tabloides: duas jovens haviam acusado Errol Flynn de estupro. Nora, é claro, notou Flynn, um homem alto e elegante que às vezes comprava seus cigarros, mas seus pensamentos estavam no namorado, um jovem da Marinha. Semanas depois, Flynn foi absolvido, o processo terminou e o lugar ficou mais calmo. Um homem que havia conhecido durante o julgamento ligou para ela um dia: era o braço direito de Flynn e, em nome de Flynn, queria convidá-la para ir à casa do ator na Mulholland Drive. Nora não estava interessada em Flynn e, na verdade, sentia até um pouco de medo dele, mas uma amiga que morria de vontade de conhecê-lo a convenceu a ir e levá-la junto. O que ela tinha a perder? Nora concordou. No dia, o amigo de Flynn apareceu e as levou de carro até uma esplêndida casa no alto de uma colina. Quando chegaram, Flynn estava de pé, sem camisa, ao lado da piscina. Ele veio recebê-la e a sua amiga, movendo-se com tanta graça – como um gato – e com modos tão relaxados, que ela foi se sentindo menos nervosa. Ele lhes mostrou a casa, cheia de peças trazidas de suas viagens pelo mar. Era tão agradável ouvi-lo falar do seu gosto por aventuras que ela desejou também ter tido as suas. Ele era um perfeito cavalheiro, e até permitiu que ela falasse do namorado sem o mais leve sinal de ciúme.

*Uma delicada desordem no vestir
Inspira nas roupas uma malícia:
Um tecido de algodão jogado sobre os ombros
Em leve distração:
Uma renda solta, aqui e ali
Escraviza o peitilho carmim:
Um punho negligente, e portanto
Fitas soltas em profusão:
Uma ondulação atraente (merecedora de nota)
Na tempestuosa anágua:*

*Um cadarço de sapato descuidado, em cujo laço
Vejo uma selvagem civilidade:
Me enfeitiçam mais do que quando a arte
É precisa demais em todas as suas partes.*
– ROBERT HERRICK, CITADO EM *EROTIC POEMS*,
PETER WASHINGTON (COORD.)

O namorado de Nora foi visitá-la no dia seguinte. Mas ele não parecia mais tão interessante; brigaram e romperam ali mesmo. Naquela noite, Flynn saiu com ela da cidade, foram à famosa casa noturna Mocambo. Ele bebia e contava piadas, ela entrou no clima, e muito satisfeita deixou que ele tocasse na sua mão. De repente, ela entrou em pânico. “Sou católica e virgem”, deixou escapar, “e um dia vou entrar na igreja de véu e grinalda – e, se acha que vou dormir com você, está muito enganado.” Com toda a calma e sem se aborrecer, Flynn lhe disse que não precisava ter medo de nada. Simplesmente gostava da sua companhia. Ela relaxou, e polidamente pediu que recolhesse a mão. Nas semanas seguintes, ela o viu quase todos os dias. Tornou-se a sua secretária. Em breve estava passando as noites nos finais de semana como sua hóspede. Ele a levava para esquiar e velejar. Continuava um perfeito cavalheiro, mas, quando a olhava ou tocava na sua mão, ela se sentia tomada por uma inebriante sensação, um arrepio na pele que ela comparava a entrar num chuveiro gelado num dia quentíssimo. Em breve ela já não ia com tanta assiduidade à igreja, afastando-se da vida a que estava acostumada. Embora externamente nada tivesse mudado entre os dois, por dentro qualquer semelhança com uma resistência a ele não existia mais. Uma noite, depois de uma festa, ela sucumbiu. Ela e Flynn acabaram se envolvendo num casamento tempestuoso que duraria sete anos.

Satni, filho do faraó Usimares, viu uma bela mulher sobre as pedras lisas do templo. Chamou um pajem e disse: “Vá e lhe diga que eu, filho do faraó, lhe darei dez peças de ouro para passar uma hora comigo.” “Eu sou Aquela que é Pura, não sou uma qualquer”, responde a senhora Thubuit. “Se quiser ter o seu prazer comigo, venha à minha casa em Bubastis. Estará tudo pronto lá.” Satni foi a Bubastis de barco. “Por minha vida”, disse Thubuit, “suba comigo.” No andar superior, areado com pós de lápis-lazúli e turquesa, Satni viu várias camas cobertas de esplêndidos lençóis e muitas tigelas de ouro sobre a mesa. “Por favor, coma”, disse Thubuit. “Não foi para isso que eu vim aqui”, respondeu Satni, enquanto os escravos colocavam lenha aromática no fogo e espalhavam incenso. “Faça o que viemos fazer aqui”, repetiu Satni. “Primeiro você vai fazer uma escritura para o meu sustento”, responde Thubuit, “E vai fixar um dote para mim de todas as coisas e bens que lhe pertencem por escrito.” Satni

concordou dizendo: “Mande vir o escriba da escola.”

Quando ele fez o que ela havia pedido, Thubuit levantou-se e vestiu um manto de fino linho através do qual Satni podia ver o seu corpo. A paixão dele cresceu, mas ela disse: “Se é verdade que deseja ter o seu prazer comigo, fará com que seus filhos sejam mortos, para que não entrem em rixa com os meus.”

Satni consentiu mais uma vez: “Que seja cometido contra eles o crime que seu coração desejar.” “Entre naquele quarto”, disse Thubuit; e enquanto os pequenos corpos eram lançados aos cães e gatos vadios, Satni deitava-se finalmente numa cama de marfim e ébano, para que seu amor fosse recompensado, e Thubuit deitou-se ao seu lado. “Então”, afirmam modestamente os textos, “a magia e as bênçãos de Deus fizeram muito.”

Os encantos das Mulheres Divinas deviam ser irresistíveis, se até “os homens mais sábios” estavam dispostos a satisfazer todos os seus desejos para se abandonarem, nem que fosse por breves momentos, em seus braços experientes.

– G. F. TABOUIS, *THE PRIVATE LIFE OF TUTANKHAMEN*

Interpretação. As mulheres que se envolviam com Errol Flynn (e no final da sua vida elas contavam aos milhares) tinham todas as razões do mundo para desconfiarem dele: ele era a coisa mais próxima, na vida real, de um Dom Juan. (De fato, ele havia representado o lendário sedutor num filme.) Estava constantemente cercado por mulheres, que sabiam que nenhum envolvimento com ele durava. E havia os rumores sobre o seu temperamento, e o seu gosto por riscos e aventuras. Nenhuma mulher tinha mais motivos para resistir a ele do que Nora Eddington: quando o conheceu, ele estava sendo acusado de estupro; ela estava envolvida com outro homem; era uma católica temente a Deus. Mas caiu no seu feitiço, exatamente como as outras. Alguns sedutores – D. H. Lawrence por exemplo – operavam principalmente sobre a mente criando fascinação, despertando a necessidade de possuí-los. Flynn operava no corpo. Seus modos tranquilos, de quem não quer nada, contagiavam as mulheres, baixando a resistência delas. Isto se dava quase no mesmo minuto em que o viam pela primeira vez, como uma droga: com as mulheres ele estava à vontade, gracioso e confiante. Elas entravam no espírito dele, à deriva numa corrente que ele criava, deixando para trás o mundo e todo o seu peso – era só você e ele. Então – talvez no mesmo dia, talvez semanas depois – vinha um toque da sua mão, um certo olhar que faziam com que sentissem um arrepio, uma vibração, uma excitação perigosamente física. Elas traíam esse momento no olhar, num rubor, num riso nervoso, e aí ele atacava. Ninguém se movia mais rápido do que Errol Flynn.

O maior obstáculo à parte física da sedução é a educação do alvo, o grau em que ele ou ela foi civilizado e socializado. Essa educação conspira para reprimir o corpo, embotar os sentidos, encher a mente de dúvidas e preocupações. Flynn tinha a capacidade de fazer uma mulher voltar a um estado mais natural, no qual o desejo, o prazer e o sexo não tinham nada de negativo associado a eles. Ele atraía as mulheres para a aventura, não com argumentos, mas com uma atitude franca, sem restrições, que contagiava a mente delas. Compreenda: tudo tem início com você. Quando chega a hora de tornar a sedução física, pratique você mesmo o abandono das suas inibições, das suas dúvidas, dos seus persistentes sentimentos de culpa e ansiedade. Sua confiança e desenvoltura terá mais poder de intoxicar a vítima do que todo o álcool que você possa utilizar. Exiba uma leveza de espírito – nada o aborrece, nada o deixa desanimado, você não leva nada para o lado pessoal. Você está convidando seus alvos a se livrarem do peso da civilização, a confiarem em você e se deixarem levar. Não fale de trabalho, dever, casamento, passado ou futuro. Tem muita gente que vai fazer isso. Pelo contrário, ofereça a rara emoção de se perder no momento, onde os sentidos despertam e a mente fica para trás.

Quando ele me beijou, isso despertou uma reação que eu nunca tinha experimentado nem imaginado antes, um atordoamento de todos os meus sentidos. Foi uma felicidade instintiva, contra a qual nenhum monitor de alerta ou bom senso dentro de mim serviu. Era uma coisa nova, irresistível e, finalmente, esmagadora. Sedução – a palavra subentende ser conduzido – e de uma forma tão delicada, tão carinhosa.

– Linda Christian

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Agora, mais do que nunca, nossa mente vive num estado de constante distração, atravancada com infinitas informações, puxada em todas as direções. Muitos de nós reconhecem o problema: as pessoas escrevem artigos, concluem estudos, mas tudo isso significa apenas uma quantidade maior de informações para digerir. É quase impossível desligar uma mente com excesso de atividade; a tentativa só detona mais pensamentos – uma inevitável galeria dos espelhos. Quem sabe se recorrermos ao álcool, às drogas, à atividade física – qualquer coisa que nos ajude a diminuir o ritmo da mente, a estar mais presente no momento? A nossa insatisfação oferece ao sedutor hábil infinitas oportunidades. As águas à sua volta estão fervilhando de gente que busca algum tipo de alívio para o excesso de estímulo mental. O fascínio do prazer físico desimpedido as fará morder a sua isca, mas, quando rondar as águas, entenda: a única maneira de relaxar uma mente distraída é fazer com que ela focalize uma coisa só. O hipnotizador pede ao paciente para olhar fixo para um relógio que fica oscilando

de um lado para o outro. Quando o paciente se concentra, a mente relaxa, os sentidos despertam, o corpo se dispõe a todos os tipos de sensações e sugestões novas. Como um sedutor, você é um hipnotizador, e o que está fazendo é conseguir que o alvo fique concentrado em você.

*CÉLIE: O que é o momento, e como o define?
Porque devo dizer com toda a sinceridade que não o
compreendo.*

*O DUQUE: Uma certa disposição dos sentidos, tão
inesperada quanto involuntária, que uma mulher
pode dissimular, mas que, se percebida ou sentida
por quem que dela possa tirar vantagem, a coloca
em grande risco de estar um pouco mais disposta do
que pensava que deveria ou poderia estar.*

**– CRÉBILLON FILS, LE HASARD AU COIN DU FEU,
CITADO EM THE LIBERTINE READER, MICHEL
FEHER (COORD.)**

Ao longo de todo o processo sedutor você vem enchendo a mente do alvo. Cartas, lembrancinhas, experiências compartilhadas que mantêm você sempre presente até quando não está lá. Agora, quando você passa para a parte física da sedução, deve ver seus alvos com mais frequência. Sua atenção deve ser mais intensa. Errol Flynn era um mestre neste jogo. Quando ele mirava numa vítima, esquecia o resto. A mulher ficava sentindo que tudo o mais vinha em segundo lugar atrás dela – a carreira dele, os seus amigos, tudo. E aí ele a levava numa pequena viagem, de preferência com água em volta. Lentamente, o resto do mundo ia desaparecendo ao fundo e Flynn ficava como a figura central em cena. Quanto mais seus alvos pensarem em você, menos ficarão distraídos pensando em trabalho e obrigações. Quando a mente focaliza uma coisa só, ela relaxa e, quando a mente relaxa, todos aqueles pequenos pensamentos paranoicos que tendemos a ter – você gosta mesmo de mim, sou inteligente ou bonita o suficiente, o que acontecerá no futuro – desaparecem da superfície. Lembre-se: tudo começa com você. Não se distraia, esteja presente no momento e o alvo seguirá o seu exemplo. O olhar intenso do hipnotizador cria uma reação semelhante no paciente.

*Quando, numa noite de outono, de olhos fechados,
Respiro a quente e misteriosa fragrância de seus
seios,
Estendem-se diante de mim praias felizes, acariciadas
Pelo fulgor deslumbrante dos céus de um azul
constante.
E ali, sobre aquela calma e sonolenta ilha, Crescem
flores lascivas em meio a árvores fantásticas:
Ali, os homens são ágeis: as mulheres desses mares
Surpreendem com seus olhares que não conhecem
malícia.*

*Seu perfume transporta-me até lá como o vento:
Vejo um porto apinhado de mastros e velas Ainda
exaustos do tumulto dos vendavais;
E na canção dos marinheiros que o vento traz
Vêm mesclados os odores do tamarindo,
— E toda a minha alma é perfume e melodia.
— CHARLES BAUDELAIRE, AS FLORES DO MAL*

Quando o ritmo da mente superativada do alvo começa a diminuir, os sentidos dele despertam e suas iscas físicas terão um poder duplicado. Agora um olhar inflamado os fará corar. Você tenderá a usar iscas físicas que funcionem basicamente sobre os olhos, o sentido em que mais confiamos na nossa cultura. Aparências físicas são críticas, mas você está atrás de uma agitação mais geral dos sentidos. La Belle Otero certificava-se de que os homens notassem seus seios, seu corpo, seu perfume, o seu andar; nenhuma dessas partes podia predominar. Os sentidos estavam interligados – um apelo ao olfato detonará o tato, um apelo ao tato detonará a visão: o contato casual ou “acidental” – melhor um esbarrar de pele do que algo mais vigoroso por enquanto – vai provocar um solavanco e ativar o olhar. Module sutilmente a voz, torne-a mais lenta e profunda. Os sentidos ativados expulsarão pensamentos racionais.

No romance libertino do século XVIII *The Wayward Head and Heart*, de Crébillon fils, madame de Lursay está tentando seduzir um homem mais jovem, Meilcour. Suas armas são muitas. Uma noite, numa festa da qual é a anfitriã, ela está com um vestido transparente, os cabelos um pouco desgrehados; ela lança para ele olhares inflamados e a voz está ligeiramente trêmula. Quando estão a sós, com ar inocente ela o faz sentar-se ao seu lado e fala mais devagar; num determinado momento, ela começa a chorar. Meilcour tem motivos de sobra para resistir; está apaixonado por uma moça da sua idade e tinha escutado coisas sobre madame de Lursay que o fariam desconfiar dela. Mas as roupas, os olhares, o perfume, a voz, a proximidade do seu corpo, as lágrimas – tudo isso o deixa eletrizado. “Uma agitação indescritível despertou meus sentidos.” Meilcour sucumbe.

As libertinas francesas do século XVIII chamavam isso de “o momento”. O sedutor conduz a vítima a um ponto em que ela revela sinais involuntários de excitação física que podem ser lidos em vários sintomas. Uma vez detectados esses indícios, o sedutor deve agir rapidamente, pressionando o alvo para se perder no momento – o passado, o futuro, todos os escrúpulos morais se esvaem no ar. Quando suas vítimas se perdem no momento, está tudo acabado – a mente, a consciência delas não as controlam mais. O corpo cede ao prazer. Madame de Lursay atrai Meilcour para o momento criando um distúrbio generalizado dos sentidos, deixando-o incapaz de pensar direito.

Ao conduzir suas vítimas para o momento, lembre-se de algumas coisas. Primeiro, uma aparência desordenada (os cabelos despenteados de madame de

Lursay, o seu vestido amarfanhado) causa um efeito maior sobre os sentidos do que uma aparência arrumada. Ela sugere o quarto de dormir. Segundo, esteja alerta para os sinais de excitação física. Um rubor, a voz trêmula, lágrimas, um riso muito forçado, movimentos relaxados do corpo (qualquer tipo de espelhamento involuntário, os gestos deles imitando os seus), uma troca de palavras reveladora – são sinais de que a vítima está escorregando no momento, e é hora de fazer pressão.

Em 1934, um jogador de futebol chinês chamado Li conheceu uma jovem atriz de nome Lan Ping em Shangai. Li começou a vê-la com frequência nas suas partidas, torcendo por ele. Os dois se encontravam em ocasiões públicas e ele percebia que ela o olhava com seus “estranhos olhos cheios de desejo”, depois desviava o olhar. Uma noite, ele se deparou com ela sentada ao seu lado numa recepção. A perna dela roçou na sua. Os dois conversaram, ela o convidou para verem um filme juntos num cinema ali perto. Lá, a cabeça dela foi se encostando no ombro dele; ela sussurrou na sua orelha alguma coisa sobre o filme. Mais tarde, os dois caminhavam pela rua e ela passou o braço pela cintura dele. Ela o levou a um restaurante onde beberam vinho. Li a levou para o seu quarto no hotel e, lá, ele se viu dominado por suas carícias e doces palavras. Ela não lhe deu espaço para recuar, tempo para esfriar a cabeça. Três anos depois, Lan Ping – logo renomeada Jiang Qing – fez um jogo semelhante com Mao Tsé-tung. Ela viria a ser a mulher de Mao – a famosa madame Mao, líder da Gangue dos Quatro.

Sedução, como a guerra, é muitas vezes um jogo de distanciamento e proximidade. Primeiro, você rastreia o inimigo a distância. Suas principais armas são os seus olhos e um comportamento misterioso. Byron tinha o seu famoso olhar sub-reptício, madame Mao o seu olhar cheio de desejo.

A chave é olhar rápida e objetivamente, depois desviar os olhos, como o espadim golpeando a carne. Faça com que seus olhos revelem desejo, e deixe o resto do rosto imóvel. (Um sorriso estragará o efeito.) Uma vez excitada a vítima, você rapidamente encurta a distância, passando ao combate corpo a corpo no qual não dará espaço para o inimigo recuar, nem tempo para ele pensar ou considerar a posição na qual você o colocou. Para eliminar o elemento medo, use elogios, faça o alvo se sentir mais feminino ou masculino, louve os seus encantos. É por culpa dele que você ficou mais físico e agressivo. Não existe isca física melhor do que fazer o alvo se sentir fascinante. Lembre-se: o cinturão de Afrodite, que lhe dava incalculáveis poderes sedutores, incluía o dos doces elogios.

A atividade física compartilhada é sempre uma excelente isca. Rasputin, o místico russo, começava suas seduções com uma isca espiritual – a promessa de uma experiência religiosa compartilhada. Mas, numa festa, seus olhos cravavam na vítima e, inevitavelmente, ele a conduzia numa dança, que ia ficando cada vez

mais sugestiva conforme ele se aproximava mais dela. Centenas de mulheres sucumbiram a esta técnica. Para Flynn, era nadar ou velejar. Nessas atividades físicas, a mente desliga e o corpo funciona segundo as suas próprias leis. O corpo do alvo seguirá a sua orientação, espelhará seus movimentos até onde você quiser que ele vá.

No momento, todas as considerações morais se apagam e o corpo passa a um estado de inocência. Você pode criar em parte esse sentimento com uma atitude irresponsável e descontraída. Não está preocupado com o mundo, ou com a opinião das pessoas a seu respeito; você não está julgando o seu alvo. Parte do encanto de Flynn estava na sua total aceitação de uma mulher. Ele não estava interessado num tipo particular de corpo, na raça da mulher, no seu nível de educação, nas suas crenças políticas. Ele estava apaixonado por sua presença feminina. Ele a estava atraindo para uma aventura livre dos constrangimentos e das críticas morais da sociedade. Com ele, ela podia viver uma fantasia – que, para muitas, era a chance de ser agressiva ou transgressora, de experimentar o perigo. Portanto, livre-se da sua tendência a moralizar e julgar. Você atraiu o seu alvo para um mundo momentâneo de prazer – suave e cômodo, com todas as regras e tabus escapulindo pela janela.

Símbolo: *A Jangada.*

Flutuando mar afora, à deriva na corrente. Logo a praia desaparece de vista e vocês dois estão sozinhos. A água convida você a esquecer todos os cuidados e preocupações, a mergulhar. Sem âncora ou direção, desligado do passado, você se entrega à sensação de se deixar levar e, lentamente, perde todo o constrangimento.

O INVERSO

Há pessoas que entram em pânico quando percebem que estão caindo no momento. Muitas vezes, usar iscas espirituais ajuda a disfarçar a natureza cada vez mais física da sedução. Era assim que agia a sedutora lésbica Natalie Barney. No seu apogeu, na virada do século XX, o sexo lésbico era extremamente transgressor, e as mulheres iniciadas nele quase sempre se sentiam envergonhadas ou sujas. Barney as conduzia para o físico, mas as envolvia de tal forma em poesia e misticismo que elas relaxavam e se sentiam purificadas com a experiência. Hoje, pouca gente sente repulsa por sua natureza sexual, mas muitos se sentem desconfortáveis com seus corpos. Uma abordagem puramente sexual vai deixá-los assustados e perturbados. Em vez disso, dê às suas manipulações

físicas a aparência de uma união espiritual, mística, e eles perceberão menos o que você está fazendo.

DOMINE A ARTE DO MOVIMENTO
OUSADO

Chegou o momento: sua vítima nitidamente deseja você, mas não está pronta para admitir isso às claras, muito menos tomar alguma atitude a respeito. É o momento de deixar de lado o cavalheirismo, a gentileza e o coquetismo, e conquistar com um movimento ousado. Não dê à vítima tempo para pensar nas consequências; crie conflito, gere tensão, para que o movimento ousado venha como um grande alívio. Mostrar hesitação ou embaraço significa que você está pensando em si mesmo, ao contrário de estar dominado pelos encantos da vítima. Jamais se contenha ou faça concessões achando que está sendo correto e atencioso; é hora de ser sedutor, não político. Alguém tem de ficar na ofensiva, e esse alguém é você.

O CLÍMAX PERFEITO

Com uma campanha estruturada em mentiras – a falsa aparência de uma transformação para o bem –, o libertino Valmont fez cerco à virtuosa e jovem Présidente de Tourvel até o dia em que, perturbada com a sua confissão de amor, ela insistiu em que ele deixasse o castelo onde ambos estavam hospedados. Ele concordou. De Paris, entretanto, ele começou a lhe mandar uma carta atrás da outra falando do seu amor em termos veementes; ela implorou para ele parar e, mais uma vez, ele concordou. Então, haviam se passado algumas semanas, ele apareceu de surpresa no castelo. Na sua companhia, de Tourvel ficava corada e nervosa, e desviava o olhar – todos sinais do efeito que ele lhe causava. De novo ela lhe pediu que fosse embora. De que tem medo?, respondeu ele. Sempre fiz o que me pediu, nunca a forcei a fazer nada. Ele se manteve distante e ela, aos poucos, relaxou. Não saía mais da sala quando ele entrava e já conseguia olhar para ele de frente. Quando ele se oferecia para acompanhá-la num passeio, ela não recusava. Eram amigos, ela disse. Até se apoiava no braço dele enquanto caminhavam, um gesto cordial.

Havia, além do mais, uma outra vantagem: a de poder observar à vontade o seu rosto encantador, mais belo do que nunca, no momento em que oferecia a poderosa atração das lágrimas. Meu sangue fervia, e eu tinha tão pouco controle sobre mim mesmo que fui tentado a aproveitar a ocasião. Como devemos ser fracos, como é forte o domínio das circunstâncias, se até eu, sem considerar meus planos, era capaz de arriscar perder todo o encanto de uma luta prolongada, toda a fascinação de uma derrota laboriosamente administrada, ao concluir uma vitória prematura; se, distraído pelo mais pueril dos desejos, eu pudesse querer que o conquistador de madame de Tourvel colhesse como fruto de seus esforços nada além da insossa distinção de ter acrescentado mais um nome à lista. Ah, deixe que ela se renda, mas deixe que lute! Deixe que ela seja fraca demais para prevalecer, porém forte o suficiente para resistir, deixe que ela saboreie à vontade o conhecimento da própria fraqueza, mas que esteja disposta a reconhecer a derrota. Deixe que o humilde caçador mate o cervo onde o encontrou no seu esconderijo; o verdadeiro caçador o encurrala.

– **VISCONDE DE VALMONT, EM CHODERLOS DE LACLOS, AS LIGAÇÕES PERIGOSAS, EM THE LIBERTINE READER, MICHEL FEHER (COORD.)**

Num dia chuvoso, os dois não puderam dar o habitual passeio. Ele a

encontrou no corredor na hora que ela estava entrando no quarto; pela primeira vez, ela o convidou para entrar. Parecia relaxada, e Valmont sentou-se ao seu lado no sofá. Ele lhe falou do seu amor. Ela protestou levemente. Ele pegou na mão dela; ela a deixou ali e se encostou no braço dele. Sua voz estava trêmula. Olhou para Valmont, e o coração dele bateu acelerado – era um olhar terno, amoroso. Ela começou a falar – “Ora! Sim, eu...” – e caiu de repente nos braços dele chorando. Era um momento de fraqueza, mas Valmont se conteve. O choro dela tornou-se convulsivo; ela lhe implorava que a ajudasse, que saísse do quarto antes que algo terrível acontecesse. Ele saiu. Na manhã seguinte, acordou com uma surpresa: no meio da noite, alegando uma indisposição, de Tourvel tinha deixado o château de repente e voltado para casa.

Valmont não a seguiu até Paris. Em vez disso, ele ficava acordado até tarde e não usava pó de arroz para camuflar o ar abatido, que logo se fez notar, decorrente dessa falta de sono. Ele ia à capela todos os dias e se arrastava desconsolado pelo château. Sabia que sua anfitriã se correspondia com a Présidente, que ia acabar sabendo do seu triste estado. Em seguida, ele escreveu para um padre em Paris e lhe pediu para transmitir uma mensagem a de Tourvel: estava disposto a mudar de vida para sempre. Queria só mais um encontro para se despedir e devolver as cartas que ela lhe havia escrito nos últimos meses. O padre combinou um encontro e assim, num fim de tarde em Paris, Valmont se viu mais uma vez sozinho com de Tourvel na casa dela.

A Présidente estava nitidamente nervosa; não conseguia olhar nos seus olhos. Trocaram delicadezas, mas aí Valmont ficou ríspido: ela havia sido cruel com ele, aparentemente estava determinada a fazê-lo infeliz. Bem, era o fim, estavam se separando para sempre, já que ela queria assim. De Tourvel tentou argumentar: era uma mulher casada, não podia fazer outra coisa. Valmont abrandou o tom e se desculpou: não estava acostumado a ter sentimentos tão fortes, disse, e não pôde se controlar. Mas não voltaria a importuná-la. E colocou sobre a mesa as cartas que tinha vindo devolver.

De Tourvel se aproximou: a visão das cartas e a lembrança de todo aquele tumulto que elas representavam a afetaram profundamente. Ela estava pensando que a decisão dele de renunciar ao seu estilo libertino de vida tinha sido espontânea, falou – com um toque de amargura na voz, como se estivesse ressentida por estar sendo abandonada. Não, não foi voluntária, ele respondeu, foi porque ela o havia desprezado. E então, de repente, ele chegou mais perto e a abraçou. Ela não resistiu. “Mulher adorável!”, gritou ele. “Não tem ideia do amor que inspira. Jamais saberá como a adorei, como meus sentimentos me são mais caros do que a própria vida! (...) Que [seus dias] sejam abençoados com toda a felicidade da qual me privou!” E, soltando-a, virou-se para ir embora.

Não sabe que por mais que queiramos, por mais ansiosas que estivermos para nos entregar, devemos

não obstante ter uma desculpa? E existe alguma mais conveniente do que parecer estar cedendo à força?
Quanto a mim, devo admitir que o que mais me enaltece é um ataque enérgico e bem executado, quando tudo acontece em rápida porém ordenada sucessão; que não nos coloca na posição extremamente constrangedora de ter de dissimular algum erro crasso do qual, pelo contrário, deveríamos estar tirando vantagem; que nos guarda a aparência de tomar de assalto aquilo que estamos bastante preparadas a ceder; e, habilmente, incentiva nossas duas paixões preferidas – o orgulho da defesa e o prazer da derrota.

– **CHODERLOS DE LACLOS, AS LIGAÇÕES PERIGOSAS, EM THE LIBERTINE READER, MICHEL FEHER (COORD.)**

De Tourvel reagiu bruscamente. “Você vai me ouvir. Eu insisto”, disse ela, e agarrou o braço dele. Ele se voltou e os dois se abraçaram. Desta vez ele não esperou mais, pegou-a no colo e a levou até um canapé, cobriu-a de beijos e de palavras doces que expressavam a felicidade que agora ele estava sentindo. Com esta súbita enxurrada de carícias, toda a resistência dela se desmanchou. “A partir de agora, sou sua”, disse ela, “e não ouvirá de meus lábios recusas nem lamentações.” De Tourvel foi fiel às suas palavras, e as suspeitas de Valmont se confirmaram: os prazeres que ela lhe deu foram muito maiores do que ele havia alcançado com mulheres em outras seduções.

Interpretação. Valmont – personagem do romance de *As ligações perigosas*, de Choderlos de Laclos, do século XVIII – consegue perceber várias coisas sobre a Présidente à primeira vista. Ela é tímida e nervosa. O marido certamente a respeita – até demais, talvez. Por baixo do seu interesse por Deus, religião e virtude, existe uma mulher apaixonada, vulnerável ao fascínio de um romance e à lisonjeira atenção de um pretendente ardoroso. Ninguém, nem mesmo o marido, a tinha feito se sentir assim porque todos se intimidavam com a sua aparência puritana.

Valmont inicia a sedução, portanto, sendo indireto. Ele sabe que de Tourvel está secretamente fascinada com a sua má reputação. Agindo como se estivesse pensando em mudar de vida, ele consegue que ela queira reformá-lo – um desejo que é, inconscientemente, o de amá-lo. Quando ela vai aos poucos se abrindo à sua influência, ele ataca a vaidade dela: nunca se sentiu desejada como mulher antes, e em certo sentido não pode deixar de apreciar o amor que ele sente por ela. Claro que ela luta e resiste, mas isso é apenas um sinal de que suas emoções estão envolvidas. (A indiferença é o único obstáculo realmente eficaz contra a sedução.) Sem pressa, fazendo os movimentos ousados quando surge a oportunidade, ele infunde nela uma falsa sensação de segurança e prova que sabe

ser paciente. Naquela que ele finge ser a sua última visita, entretanto, Valmont percebe que ela está pronta – fraca, confusa, temendo mais a perda da sensação viciante de ser desejada do que as consequências do adultério. Ele deliberadamente a deixa emotiva, num gesto dramático exhibe suas cartas, cria uma certa tensão fazendo o jogo do puxa-empurra e, quando ela pega no seu braço, ele sabe que é hora de atacar. Agora ele age rapidamente, não lhe dando tempo para duvidar nem pensar duas vezes. Mas a sua ação parece se originar do amor, não do desejo. Depois de tanta resistência e tensão, como é bom finalmente se render! O clímax agora vem como um grande alívio.

*Que homem sensato não intercalará seus elogios
Com beijos? Mesmo que ela não os retribua,
Continua a insistir, não obstante! Ela talvez lute, grite
“Travesso!”,
Mas quer ser conquistada. Cuidado
Para não machucar seus lábios delicados com esses
beijos à força roubados,
Não lhe dê chance de protestar
Você é muito rude. Aqueles que roubam seus beijos,
mas não o que vem a seguir,
Merecem perder tudo que ganharam. A que
distância estava
Da meta final depois dos seus beijos? Isso foi Inépcia,
não modéstia, creio eu...
– OVÍDIO,
A ARTE DE AMAR*

Jamais subestime o papel da vaidade no amor e na sedução. Se parecer impaciente, ávido por sexo, você sinaliza que tudo não passa de libido e que nada tem a ver com os encantos do alvo. Por isso você precisa retardar o clímax. Uma corte mais prolongada alimentará a vaidade do alvo e tornará o efeito do seu movimento ousado ainda mais intenso e duradouro. Espere demais, entretanto – mostrando desejo, mas depois provando ser muito tímido para tomar a iniciativa –, e você despertará um tipo diferente de insegurança: “Você me achou desejável, mas não está agindo de acordo com os seus desejos; talvez não esteja tão interessado.” Esse tipo de dúvida fere a vaidade do seu alvo (se não está interessado, talvez eu não seja tão interessante) e é fatal nos últimos estágios da sedução; constrangimentos e mal-entendidos surgirão de todos os lados. Uma vez lendo nos gestos dos seus alvos que eles estão prontos e à espera de uma solução – uma expressão no olhar, um comportamento espelhado, um estranho nervosismo na sua presença –, você deve partir para a ofensiva, fazê-los sentir que seus encantos desatrelaram você e o empurraram para o movimento ousado. Eles terão então o supremo prazer: a rendição física e o reforço psicológico das suas vaidades.

Experimentei todos os tipos de prazer e conheço

todas as variedades de alegria; e descobri que nem a intimidade com príncipes, nem a riqueza adquirida, nem o encontro depois de sentir a falta, nem o retorno após uma longa ausência, nem a segurança depois do medo e o repouso num refúgio a salvo – nada disso afeta tão intensamente a alma como a união com o ser amado, especialmente se depois de uma longa recusa e contínuo exílio. Pois então as chamas da paixão se tornam mais escaldantes, a fornalha do desejo se incendeia e o fogo da ávida esperança se espalha mais furioso.

– IBN HAZM, THE RING OF THE DOVE: A TREATISE ON THE ART AND PRACTICE OF ARAB LOVE.

Quanto mais timidez um amante demonstrar conosco, maior é o nosso orgulho em estimulá-lo; quanto mais respeito ele tiver por nossa resistência, mais respeito exigimos dele. De boa vontade diríamos a vocês, homens: “Ah, por piedade não nos suponham tão virtuosas; estão nos forçando a ter virtudes em demasia.”

– Ninon de l’Enclos

CHAVES PARA A SEDUÇÃO

Considere a sedução como um mundo em que se entra, um mundo separado e distinto do real. As regras aqui são diferentes; o que funciona no dia a dia pode ter o efeito oposto na sedução. O mundo real caracteriza um impulso nivelador, democratizante, onde tudo tem de parecer, no mínimo, mais ou menos igual. Um desequilíbrio patente de poder, um desejo óbvio de poder despertarão inveja e ressentimento; aprendemos a ser gentis e educados, pelo menos superficialmente. Até quem tem poder em geral procura agir com humildade e modéstia – não quer ofender. Na sedução, por outro lado, você pode jogar tudo isso fora, revelar o seu lado ruim, infligir um pouco de sofrimento – de certo modo, ser mais você mesmo. Sua naturalidade a esse respeito por si só será sedutora. O problema é que, depois de anos vivendo no mundo real, não sabemos mais como é ser nós mesmos. Ficamos tímidos, humildes, excessivamente polidos. Nossa tarefa é recuperar parte das nossas qualidades da infância, erradicar toda esta falsa humildade. E a característica mais importante a reconquistar é a da ousadia.

Conheci certa vez dois grandes lordes, irmãos, ambos muito bem-nascidos e talentosos cavalheiros que amavam duas damas, porém uma delas era de qualidade superior e mais importante do que a outra em todos os aspectos. Ora, ao entrarem ambos no quarto desta grande dama, que, na ocasião, continuava deitada na sua cama, cada um se afastou para distrair a sua amada. Um conversou com a dama de alta linhagem com todo o respeito possível,

com humildes saudações e beijar de mãos, palavras de elogios e cumprimentos formais, sem tentar se aproximar ou se impor.

O outro irmão, sem nenhuma cerimônia de palavras ou frases delicadas, levou a sua bela para uma janela afastada e descontroladamente tomando liberdades com ela (pois ele era muito forte), logo lhe mostrou que não era do seu estilo amar à l'espagnole, com olhares e trejeitos de rosto e palavras, mas ao autêntico e adequado modo que todo verdadeiro amante deve desejar. Tendo terminado a sua tarefa, ele não saiu do quarto, mas, dizem, disse ao irmão, bem alto para a outra dama que tinha ficado com ele escutar. "Faça como eu, meu irmão, ou não faça nada. Seja corajoso e firme como quiser em outras partes, mas se não mostrar a sua firmeza aqui e agora, está desgraçado, pois aqui não é lugar de cerimônia e respeito, mas onde você vê a sua dama diante de você, que só está esperando pelo seu ataque."

E assim ele deixou o irmão, que ainda naquela ocasião se conteve e deixou para uma próxima vez. Mas a dama não o estimou mais por isso, seja por ter atribuído a uma frieza excessiva no amor, uma falta de coragem ou um defeito de vigor físico.

– SENHOR DE BRANTÔME, LIVES OF FAIR AND GALLANT LADIES

Ninguém nasce tímido; a timidez é uma proteção que desenvolvemos. Se nunca esticarmos o pescoço para fora, se nunca tentarmos, jamais teremos de sofrer as consequências do fracasso ou do sucesso. Se somos gentis e discretos, ninguém ficará ofendido – de fato, vamos parecer santos e agradáveis. Na verdade, pessoas tímidas são autocentradas, obcecadas pela maneira como as pessoas as veem, e não são nada santas. E a humildade pode ter usos sociais, mas é mortal na sedução. Você precisa ser capaz de bancar o santo humilde às vezes; é uma máscara que se coloca. Mas, na sedução, livre-se dela. A ousadia é estimulante, erótica e absolutamente necessária para levar a termo uma sedução. Usada corretamente, ela informa aos seus alvos que eles fizeram você perder todos os seus constrangimentos normais, e que você está lhes dando licença para fazer o mesmo. As pessoas estão doidas para ter uma chance de dar expressão aos aspectos reprimidos de suas personalidades. No estágio final de uma sedução, a ousadia elimina qualquer mal-estar ou dúvida. Numa dança, duas pessoas não podem conduzir. Uma delas assume levando a outra. A sedução não é igualitária; não é uma convergência harmônica. Conter-se no final por medo de ofender, ou pensar que é correto dividir o poder, é a receita do fracasso. Esta não é uma arena para se praticar política, mas, sim, o prazer. A iniciativa ousada pode ser do homem ou da mulher, mas ela precisa acontecer. Se você estiver tão preocupado com o outro, console-se com a ideia de que o prazer daquele que se

rende, com frequência, é maior do que o do agressor.

Quando jovem, o ator Errol Flynn era incontrolavelmente ousado. Isso muitas vezes lhe causou problemas; ele ficava agressivo demais ao lado de mulheres desejáveis. Depois, viajando pelo Extremo Oriente, ele se interessou pela prática asiática do sexo tântrico, na qual o homem deve treinar a não ejaculação, preservando a sua potência e acentuando o prazer de ambos os parceiros nesse processo. Flynn mais tarde aplicou esse princípio à sua sedução também, aprendendo a conter a sua natural ousadia e prolongando ao máximo o término da sedução. Portanto, enquanto a ousadia pode operar maravilhas, quando incontrolável, ela não seduz, mas, sim, assusta; você precisa ser capaz de ligá-la e desligá-la quando quiser, sabendo a hora certa de usá-la. Como no tantrismo, você pode provocar mais prazer retardando o inevitável.

Na década de 1720, o duque de Richelieu se apaixonou por uma certa duquesa. Era uma mulher belíssima e desejada por todos, mas também era virtuosa demais para ter um amante, embora soubesse ser bastante coquete. Richelieu esperou o momento mais propício. Fez amizade com ela, encantando-a com o seu humor sutil que fizera dele o favorito das damas. Uma noite, um grupo dessas mulheres, incluindo a duquesa, decidiu lhe pregar uma peça, na qual ele seria forçado a sair nu do seu quarto no palácio de Versalhes. A brincadeira funcionou e todas puderam vê-lo em sua glória ao natural, e riram quando ele saiu correndo. Havia muitos lugares para Richelieu se esconder; ele escolheu o quarto da duquesa. Minutos depois, ele a viu entrar e se despir; quando a luz das velas se extinguiu, ele se enfiou na cama com ela. A duquesa protestou, tentou gritar. Ele tapou sua boca com beijos e ela acabou cedendo, satisfeita. Richelieu tinha decidido fazer o seu movimento ousado naquela ocasião por vários motivos. Primeiro, a duquesa estava gostando dele e até alimentava um desejo secreto por ele. Ela jamais tomaria uma atitude ou admitiria, mas ele estava certo de que isso estava acontecendo. Segundo, ela o havia visto nu, e não podia ter deixado de ficar impressionada. Terceiro, ela teria pena da sua situação e da brincadeira que haviam feito com ele. Richelieu, um consumado sedutor, não ia encontrar um momento melhor.

A iniciativa ousada deve parecer uma agradável surpresa, mas sem surpreender demais. Aprenda a ler os sinais de que o alvo está caindo por você. A maneira como ele se dirige a você terá mudado – será mais maleável, com mais palavras e gestos espelhando os seus –, mas continuará havendo um toque de nervosismo e incerteza. No íntimo, ele já se rendeu a você, mas não está esperando um movimento ousado. É hora de atacar. Se você esperar demais, a ponto de o alvo ficar conscientemente desejando e esperando que você tome a iniciativa, ele perderá o sabor picante da surpresa. Você precisa de um grau de tensão e ambivalência para que o movimento represente um grande alívio. A rendição do alvo aliviará a tensão como uma tão aguardada tempestade de verão.

Não planeje com antecedência o seu movimento ousado; ele não pode parecer uma coisa calculada. Espere o momento oportuno, como fez Richelieu. Fique atento às circunstâncias favoráveis. Isso lhe dará espaço para improvisar e entrar em harmonia com o momento, o que acentua a impressão que você quer criar de ter sido, subitamente, dominado pelo desejo. Se perceber que a vítima está esperando o movimento ousado, recue, tranquilize-a com uma falsa sensação de segurança, depois ataque.

Um homem deve começar a apreciar uma mulher quando ela lhe dá oportunidade e manifesta o seu próprio amor por ele com os seguintes sinais: ela chama um homem sem que ele antes tenha se dirigido a ela; ela se mostra a ele em locais secretos; ela fala com ele com a voz trêmula e desarticulada; seu rosto cora de prazer e os dedos das mãos e dos pés transpiram; e às vezes ela fica com ambas as mãos sobre o corpo dele como se tivesse sido surpreendida por alguma coisa, ou exausta de cansaço.

Depois que a mulher manifestou o seu amor por ele com sinais externos, com movimentos do seu corpo, o homem deve fazer todas as tentativas possíveis para conquistá-la. Não deve hesitar nem parecer indeciso: se encontra uma oportunidade, o homem deve aproveitar.

A mulher, na verdade, não gosta do homem que é tímido com suas chances e as desperdiça. Ousadia é a regra, pois tudo se ganha e nada se perde.

– THE HINDU ART OF LOVE, COLETADA E EDITADA POR EDWARD WINDSOR

Certa vez, no século XV, conta o escritor Bandello, uma jovem viúva veneziana sentiu um súbito desejo por um simpático aristocrata. Ela fez o pai convidá-lo para ir ao palácio deles discutir negócios, mas durante o encontro o pai precisou sair e ela se ofereceu para mostrar a casa ao jovem. Ele ficou curioso com o seu quarto, que ela descreveu como o mais esplêndido do palácio, mas pelo qual passou sem deixar que ele entrasse. Ele implorou para ver o quarto e ela satisfez o seu desejo. Ele ficou deslumbrado: os veludos, os objetos de arte raros, as pinturas sugestivas, as delicadas velas brancas. Uma fragrância misteriosa perfumava o quarto. A viúva apagou todas as velas, menos uma, depois levou o homem para a cama já aquecida com a chapa de carvão. Ele rapidamente sucumbiu às suas carícias. Siga o exemplo da viúva: o seu movimento ousado deve ter uma característica teatral. Isso vai torná-lo memorável e fazer a sua agressividade parecer mais agradável. A teatralidade pode vir do ambiente – um cenário exótico ou sensual. Pode vir também dos seus atos. A viúva aguçou a curiosidade da vítima criando suspense a respeito do seu quarto. Um ligeiro temor – alguém pode encontrar vocês, digamos – irá

acentuar a tensão. Lembre-se: você está criando um momento que precisa se destacar da mesmice do cotidiano.

Manter seus alvos emotivos ao mesmo tempo os enfraquece e acentua o drama do momento. E a melhor maneira de mantê-los num pique emocional é contagiá-los com as suas próprias emoções. Quando Valmont queria que a Présidente ficasse calma, zangada ou meiga, ele mostrava primeiro essa emoção e ela a espelhava. As pessoas são muito suscetíveis aos humores de quem está ao seu lado; isto se torna bastante intenso nos últimos estágios de uma sedução, quando a resistência está baixa e o alvo caiu no seu feitiço. Na hora do movimento ousado, aprenda a contagiar o seu alvo com o estado de espírito emocional de que você precisa, em vez de sugeri-lo com palavras. Você deve acessar o inconsciente do alvo, o que se consegue melhor contagiando-o com emoções, contornando a habilidade consciente dele de resistir.

Pode parecer que o movimento ousado deva partir do homem, mas a história está repleta de mulheres ousadas bem-sucedidas. Há duas formas principais de ousadia feminina. Na primeira, a mais tradicional, a mulher coquete desperta o desejo do homem, está no controle de tudo, mas no último minuto, depois de excitar ao máximo a vítima, ela recua e deixa que ele faça o movimento ousado. Ela arma tudo, depois sinaliza com o olhar, os gestos, de que está pronta para ele. As cortesãs vêm usando esse método ao longo da história; foi assim que Cleópatra agiu com Marco Antônio, Josefina seduziu Napoleão, La Belle Otero acumulou uma fortuna na Belle Époque. Isso permite que o homem conserve suas ilusões masculinas, embora a parte agressiva seja, na realidade, a mulher.

A segunda forma de ousadia feminina não se preocupa com essas ilusões: a mulher simplesmente assume o comando, dá o primeiro beijo, ataca a vítima. Era assim que agiam Marguerite de Valois, Lou Andreas-Salomé e madame Mao, e muitos homens não as achavam de modo algum castradoras, mas, sim, muito excitantes. Tudo depende das inseguranças e predisposições da vítima. Esse tipo de ousadia feminina tem o seu fascínio por ser mais raro do que o primeiro, mas, de qualquer modo, todas as ousadias são um tanto raras. Um movimento ousado sempre se destacará comparado com o habitual tratamento dado pelo marido morno, o amante tímido, o pretendente hesitante. É disso que você precisa. Se todos fossem ousados, a ousadia perderia o seu fascínio.

Símbolo: *A Tempestade de Verão.*

Os dias de calor seguem-se um após o outro, sem perspectiva de terminar. A terra está seca e estorricada. Mas aí vem uma tranquilidade no ar pesado e opressivo – a calmaria que antecede a tempestade. De repente, surgem rajadas de vento e relâmpagos excitantes e assustadores. Sem nos dar tempo de reagir ou correr em busca de abrigo, vem a chuva e traz com ela uma sensação de alívio. Finalmente.

O INVERSO

Se duas pessoas se unem em mútuo consentimento, isso não é sedução. Não há inverso.

ATENÇÃO AOS EFEITOS POSTERIORES

Depois de uma sedução bem-sucedida, vem o perigo. Quando as emoções chegam ao auge, em geral elas oscilam na direção oposta – para a lassidão, a desconfiança, o desapontamento.

Se vocês vão se separar, que o sacrifício seja rápido e repentino. Cuidado com as despedidas longas e prolongadas; insegura, a vítima vai se agarrar com unhas e dentes, e ambos os lados sofrerão. Se vocês vão continuar se relacionando, cuidado com a queda de energia, com a familiaridade que vem se insinuando e acaba com a fantasia. Se o jogo vai continuar, uma segunda sedução será necessária. É preciso seduzir uma segunda vez. Não se deixe passar despercebido pela outra pessoa – use a ausência, crie sofrimento e conflito para manter o seduzido caminhando sobre brasas..

DESENCANTO

Sedução é uma espécie de feitiço, um *endchantment*. Quando seduz, você não está no seu estado normal; sua presença é acentuada, você está representando mais de um papel, está estrategicamente dissimulando seus tiques e inseguranças. Você deliberadamente criou mistério e suspense para fazer a vítima experimentar um drama na vida real. Sob o seu fascínio, o seduzido se sente transportado para fora do mundo do trabalho e das responsabilidades.

Em resumo, triste a mulher que é de temperamento por demais monótono; sua monotonia sacia e desgosta. Ela é sempre a mesma estátua, com ela o homem está sempre certo. Ela é tão boa, tão gentil, e tira das pessoas o privilégio de discutir com ela, e isto muitas vezes é um prazer tão grande! Coloque em seu lugar uma mulher vivaz, caprichosa, decidida, até um certo ponto, entretanto, e as coisas adquirem um outro aspecto. O amante encontrará na mesma pessoa o prazer da variedade. O temperamento é o sal, a qualidade que impede de ficar rançoso. Impaciência, ciúme, discussões, reconciliações, despeito, tudo é alimento para o amor. Variedade encantadora? (...)
A paz muito constante produz um tédio mortal. A uniformidade mata o amor, pois assim que o espírito metódico se mistura com as coisas do coração, a paixão desaparece, o langor sobrevém, o fastio começa a cansar e o desgosto encerra o capítulo.
– NINON DE L'ENCLOS, *LIFE, LETTERS AND EPICUREAN PHILOSOPHY OF NINON DE L'ENCLOS*

Você vai manter essa situação enquanto quiser ou puder aumentando a tensão, atizando emoções, até que chega finalmente a hora de completar a sedução. Depois disso, é quase inevitável estabelecer-se o *disenchancement*. Ao alívio da tensão segue-se um abatimento – da excitação, da energia – que pode até se materializar como uma espécie de desgosto que sua vítima direciona para você, mesmo se o que está acontecendo seja na verdade um processo emocional natural. É como se o efeito de uma droga estivesse passando, permitindo que o alvo veja você como realmente é – e ficando desapontado com as falhas que inevitavelmente existem. Por sua vez, é provável que você também tenha idealizado um pouco os seus alvos e, depois de satisfeito o seu desejo, os esteja vendo como fracos. (Afinal de contas, eles se renderam a você.) Você também pode estar se sentindo decepcionado. Mesmo nas melhores circunstâncias, você está lidando com a realidade e não com a fantasia, e as chamadas aos poucos se apagam – a não ser que inicie uma nova sedução.

Você pode achar que, se a vítima vai ser sacrificada, nada disso importa. Mas às vezes o seu esforço para romper um relacionamento vai inadvertidamente reviver o fascínio para a outra pessoa, fazendo com que ela se agarre com tenacidade. Não, em qualquer sentido – sacrifício ou a integração de vocês dois como um casal –, você deve levar em conta o desencanto. A pós-sedução também é uma arte.

Domine as táticas a seguir para evitar efeitos posteriores indesejados.

Lute contra a inércia. A sensação de que você está se esforçando menos muitas vezes é o que basta para desencantar as suas vítimas. Pensando melhor no que você fez durante a sedução, elas o verão como uma pessoa manipuladora: você queria alguma coisa delas, e então se esforçou, mas agora não lhes dá mais valor. Concluída a primeira sedução, portanto, mostre que ela não terminou totalmente – que você quer continuar se colocando à prova, focalizando nelas a sua atenção, atraindo-as. Quase sempre é o que basta para mantê-las encantadas. Lute contra a tendência a se acomodar no conforto e na rotina. Atice o fogo, mesmo que isso signifique voltar a infligir sofrimento e se retrair. Jamais confie nos seus encantos físicos; até a beleza perde o seu atrativo com a exposição repetitiva. Somente estratégia e esforço combaterão a inércia.

*O tempo não a faz murchar, nem o hábito azeda
Sua infinita variedade; outras mulheres saciam
Os apetites que alimentam; mas ela deixa faminto
Quanto mais satisfaz.*

– WILLIAM SHAKESPEARE,
ANTÔNIO E CLEÓPATRA

Mantenha o mistério. Familiaridade é a morte da sedução. Se o alvo sabe tudo sobre você, o relacionamento adquire um nível de conforto, mas perde os elementos de fantasia e ansiedade. Sem ansiedade e um toque de medo, a tensão erótica se dissolve. Lembre-se: a realidade não é sedutora. Guarde alguns cantos sombrios na sua personalidade, zombe das expectativas, use ausências para fragmentar a atração pegajosa e possessiva que permite que a familiaridade se insinue. Mantenha um certo mistério, ou não lhe darão mais valor. Não poderá culpar mais ninguém, a não ser você mesmo, pelos resultados.

*Deem vivas, e vivas outra vez, a um esplêndido
triunfo –
A presa que eu buscava caiu na minha armadilha.
(...)
Por que a pressa, rapaz? O seu barco ainda está no
meio do caminho,
E o porto que busco, distante.
Com meus versos, é verdade, pode ter conseguido
uma amante,
Mas isso não basta. Se minha arte*

A pegou, minha arte deve mantê-la. Guardar uma
conquista é
Tão complicado quanto fazê-la. Houve sorte na
caçada,
Mas esta tarefa exigirá perícia. Se um dia eu precisei
da ajuda
De Vênus e seu filho, e Érato – a Musa
Erótica por nome – esse dia é agora, para o meu
projeto ambicioso demais
De relatar algumas técnicas capazes de conter
Esse volúvel e jovem viajante, Amor. (...)
Para ser amado, é preciso se mostrar amável – Algo
que a boa aparência apenas
Não consegue. Você pode ser bonito como Nereu de
Homero,
Ou o jovem Hylas, raptado por aquelas malvadas
Náiades; mas, não obstante, para evitar a surpresa de
uma deserção
E conservar a sua namorada, é melhor que tenha
talentos intelectuais
Além dos encantos físicos. A beleza é frágil e a
passagem
Dos anos diminui a sua substância, a desgasta.
Violetas e lírios não florescem para sempre,
Espinhos duros é o que resta da rosa que já
desabrochou.
O mesmo com você, meu simpático jovem: em
breve as rugas
Cobrirão o seu corpo, em breve, muito em breve,
seus cabelos ficarão grisalhos
Portanto, construa uma mente duradoura,
acrescente-a à sua beleza.
Só ela permanecerá até ser consumida pelas chamas.
Mantenha a sua mente afiada, explore as artes
liberais
Domine o grego, assim como o latim. Ulisses era
eloquente, não bonito – Mas enchia os corações das
deusas do mar
Padecendo de amor. (...) Nada funciona melhor para
o humor do que a hábil tolerância: aspereza gera
ódio, provoca discussões desagradáveis.
Detestamos o falcão e o lobo, esses caçadores
naturais,
Sempre de olho nos rebanhos tímidos;
Mas a gentil andorinha escapa das armadilhas do
homem, construímos
Pequenas torres para os pombos.
Evite todas as discussões, recriminações acerbadas –
O amor é sensível, precisa ser alimentado Com
palavras delicadas. Deixe as críticas para esposas e
maridos,
Deixe-os, se quiserem, achar que isso é a lei natural,
Um estado de luta permanente. A amante deve ouvir
sempre
O que ela quer que lhe digam. (...)

Conserve a leveza. Sedução é um jogo, não uma questão de vida e morte. Na fase “pós”, haverá uma tendência a levar as coisas mais a sério e no nível pessoal, e ficar se queixando do comportamento que não lhe agrada. Lute contra isso o máximo possível, pois vai criar exatamente o efeito que você não quer. Você não pode controlar os outros com lamúrias e reclamações; isso os deixará na defensiva, exacerbando o problema. Você terá mais controle se mantiver o estado de espírito adequado. O seu espírito brincalhão, as pequenas artimanhas que inventará para agradá-los, a sua indulgência com as falhas deles deixarão suas vítimas dóceis e fáceis de lidar. Não tente mudar as suas vítimas; induza-as a dançar conforme a sua música.

Evite a extinção lenta. Muitas vezes, uma pessoa fica desencantada, mas não tem coragem de romper. Em vez disso, ela se fecha. Como uma ausência, este passo atrás psicológico pode inadvertidamente reacender o desejo do outro, e tem início um frustrante ciclo de busca e retirada. Tudo se desenrola lentamente. Assim que se sentir desencantado e souber que está tudo acabado, encerre rapidamente, sem desculpas. Isso só insultaria o outro. Uma separação rápida costuma ser mais fácil de superar – é como se para você a fidelidade fosse um problema, ao contrário de sentir que o seduzido não desperta mais o desejo. Uma vez realmente desencantado, não há retorno, portanto não insista por falsa piedade. É mais piedoso romper honestamente. Se isso lhe parecer inadequado ou muito ofensivo, então deliberadamente desencante a vítima com um comportamento antisseducutor.

EXEMPLOS DE SACRIFÍCIO E INTEGRAÇÃO

1. Na década de 1770, o simpático Chevalier de Belleroye iniciou um romance com uma mulher mais velha, a marquesa de Merteuil. Ele a via com frequência, mas logo ela começou a arrumar briga com ele. Fascinado com seus humores imprevisíveis, ele se esforçava para agradá-la, cobrindo-a de atenções e carinho. As brigas acabaram parando e, com o passar dos dias, de Belleroye teve certeza de que de Merteuil o amava – até um dia, quando ele apareceu para uma visita e viu que ela não estava em casa.

O laço o recebeu à porta e disse que levaria o chevalier a uma casa secreta de Merteuil nos arredores de Paris. Lá a marquesa o aguardava com uma renovada disposição para o coquetismo: ela agiu como se este fosse o primeiro encontro dos dois. O chevalier nunca a tinha visto tão ardorosa. Partiu ao nascer

do dia mais apaixonado do que nunca, mas dias depois estavam discutindo novamente. A marquesa pareceu fria depois disso, e ele a viu flertar com outro homem numa festa. Sentiu um ciúme terrível, mas, como antes, a sua solução foi ser mais atento e amoroso. Assim, ele pensava, é que se contenta uma mulher difícil.

Agora de Merteuil precisava passar umas semanas na sua propriedade no campo para resolver negócios. Convidou de Belleruche para ir junto e ele concordou feliz, lembrando a nova vida que uma estada mais curta havia trazido para o romance dos dois. Mais uma vez, ela o surpreendeu: o seu afeto e desejo de agradá-lo estavam rejuvenescidos. Desta vez, entretanto, ele não precisou partir na manhã seguinte. Dias se passaram e ela se recusava a receber outros convidados. O resto do mundo não ia se meter entre eles. E desta vez não houve friezas e discussões, só amor e alegria. Mas, agora, de Belleruche já estava começando a ficar um pouco cansado da marquesa. Pensava em Paris e nos bailes que estava perdendo; uma semana depois, ele encurtou a estada com pretexto de cuidar de negócios e voltou correndo para a cidade. Por alguma razão, a marquesa não parecia mais tão encantadora.

Interpretação. A marquesa de Merteuil, personagem do romance *As ligações perigosas*, de Choderlos de Laclos, é uma experiente sedutora que não deixa jamais que seus casos se arrastem por muito tempo. De Belleruche é jovem e bonito, mas é só isso. Quando o seu interesse por ele diminui, ela decide levá-lo para a casa secreta a fim de tentar injetar alguma novidade no romance. O que funciona por um certo tempo, mas não é o bastante.

É preciso se livrar do chevalier. Ela tenta a frieza, a raiva (esperando iniciar uma briga), até uma demonstração de interesse por outro homem. Tudo isto só intensifica o apego que ele tem por ela. Não pode simplesmente abandoná-lo – ele talvez se torne vingativo, ou se esforce ainda mais para conquistá-la. A solução: ela deliberadamente quebra o feitiço afogando-o em atenções. Ao desistir da técnica da alternância de frio e calor, ela age como se estivesse perdidamente apaixonada. Sozinhos os dois, dia e noite, sem espaço para fantasias, ele não a acha mais encantadora e acaba com o romance. Era o que ela estava querendo.

Se um rompimento com a vítima é muito confuso ou difícil (ou você não tem coragem), então faça o seguinte: quebre deliberadamente o encanto que a prende a você. O distanciamento ou a raiva só atizará a insegurança da outra pessoa, produzindo um terror aderente. Em vez disso, tente sufocá-la com amor e atenções: seja você mesmo grudento e possessivo, sentimentalize cada ação e traço de caráter do amante, crie noção de que este afeto monótono vai durar para sempre. Acabaram-se os mistérios, as atitudes coquetes, os recuos – apenas o amor eterno. Raras são as pessoas capazes de suportar tanta ameaça. Algumas

semanas vivendo assim, e elas desaparecem para sempre.

2. O rei Carlos II da Inglaterra era um devotado libertino. Ele mantinha uma reserva de amantes; havia sempre uma favorita da aristocracia e inúmeras outras menos importantes. Ele gostava de variar. Numa noite, em 1668, o rei foi ao teatro onde uma jovem atriz chamada Nell Gwyn despertou nele um desejo repentino. Ela era bonita, com um ar inocente (estava, na época com 18 anos) e um brilho infantil no rosto, mas as falas que dizia no palco eram muito atrevidas e maliciosas. Excitadíssimo, o rei resolveu que ela tinha de ser dele. Terminada a peça, ele a levou para uma noitada de bebidas e diversões, depois a levou para a sua cama real.

Nell era filha de um peixeiro e tinha começado no teatro vendendo laranjas. Chegou à condição de atriz dormindo com escritores e outros homens de teatro. Não se envergonhava disso. (Quando um criado seu brigava com alguém que dizia que ele trabalhava para uma prostituta, ela intervinha dizendo: “Eu sou uma prostituta. Encontre um motivo melhor para brigar.”) O humor e o atrevimento de Nell divertiam muito o rei, mas ela era de família pobre e ele não poderia fazê-la a sua favorita. Depois de várias noites com a “bonita e espirituosa Nell”, ele voltava para a sua amante principal, Louise Keroualle, uma bem-nascida francesa.

*Em Paris, a banda deu um concerto no Palais
Chaux. Tocaram a primeira parte e aí
interromperam por uma hora – intervalo, como
chamamos –, quando foi oferecido um fabuloso bufê
numa mesa comprida repleta de deliciosos quitutes e
conhaque, champanhe, vinho e essa raridade em
Paris, o uísque escocês. As pessoas, aristocratas e
criados, alguns de quatro procuravam alguma coisa
no chão. Uma duquesa, que era uma das anfitriãs,
tinha perdido um de seus maiores diamantes. (...) A
duquesa finalmente se cansou de ver as pessoas
procurando o anel pelo chão todo. Olhou em volta
persistentemente, depois pegando Duke pelo braço,
disse: “Não importa. Sempre posso conseguir
diamantes, mas quantas vezes posso ter um homem
como Duke Ellington?”*

*Ela desapareceu com Duke. A banda iniciou a
segunda parte sozinha, e no final Duke reapareceu
sorrindo para encerrar o concerto.*

**– DON GEORGE, SWEET MAN: THE REAL
ELLINGTON**

Keroualle era uma esperta sedutora. Bancava a difícil e deixou claro que não daria ao rei a sua virgindade enquanto ele não lhe promettesse um título. Era o tipo de caça que Carlos apreciava, e ele a fez duquesa de Portsmouth. Mas logo a

sua ganância e os obstáculos que colocava no caminho começavam a irritá-lo. Para se distrair, ele voltava para Nell. Sempre que a visitava, era regamente recebido com comidas, bebidas e com o seu grande senso de humor. O rei estava entediado ou melancólico? Ela o levava para beber ou jogar, ou para o campo, onde o ensinava a pescar. Ela sempre tinha uma surpresa escondida na manga. O que ele mais gostava era da sua espirituosidade, o modo como ridicularizava a pretensiosa Keroualle. A duquesa costumava vestir luto sempre que morria um nobre de outro país, como se fosse um parente seu. Nell também aparecia no palácio nessas ocasiões vestida de preto e, desolada, dizia que estava de luto pelo “Autocrata da Tartária” ou “Boog de Oronuko” – seu ancestral. Na cara dela, chamava a duquesa de “Squintabella” e “Salgueiro-Chorão” por causa dos seus modos afetados e melancólicos. Em breve, o rei estava passando mais tempo com Nell do que com a duquesa. Quando Keroualle deixou de ser a favorita, Nell já era em essência a favorita do rei, o que continuou sendo até a morte dele, em 1685.

Interpretação. Nell Gwyn era ambiciosa. Queria fama e poder, mas no século XVII uma mulher só obtinha essas coisas por intermédio de um homem – e quem melhor para isso do que o rei? Mas envolver-se com o rei era um jogo arriscado. Um homem como ele, facilmente entediado e sempre querendo variedades, iria usá-la como um brinquedo e depois a trocaria por outra.

A estratégia de Nell era simples: ela deixava o rei ter outras mulheres e não reclamava. Mas, sempre que se encontravam, ela fazia tudo para distraí-lo. Ela enchia os sentidos dele de prazer, agindo como se a sua posição nada tivesse a ver com o seu amor por ele. A variedade de mulheres pode dar nos nervos, cansando um rei ocupado. Eram todas muito exigentes. Se uma mulher apenas era capaz de proporcionar essa mesma variedade (e Nell, como atriz, sabia representar papéis diferentes), ela tinha uma grande vantagem. Nell jamais pedia dinheiro, portanto Carlos a fez rica. Ela nunca pediu para ser a favorita – como poderia? Era uma plebeia – mas ele a elevou a esse posto.

Sei, entretanto, que os homens se tornam mais magnânimos e melhores amantes quando desconfiam de que suas amantes não ligam tanto para eles. Quando o homem se acha o único amante na vida de uma mulher, ele assobia e vai embora. Sei por experiência, segui esta profissão nos últimos vinte anos. Se quiser, eu lhe conto o que me aconteceu faz poucos anos. Na época, eu tinha um amante firme, um certo Demofanto, um usurário que morava perto de Poikile. Ele nunca havia me dado mais do que cinco dracmas e fingia ser o meu homem. Mas o amor dele era apenas superficial, Crisis. Ele jamais suspirou, jamais derramou lágrimas por mim e jamais passou a

noite esperando diante da minha porta. Um dia ele veio me ver, bateu à porta, mas eu não abri. Veja, eu estava com o pintor, Calides, no meu quarto; Calides havia me dado dez dracmas. Demofantos xingou, esmurrou a porta e foi embora me amaldiçoando. Vários dias se passaram sem que eu o mandasse chamar, Calides ainda estava na minha casa. Por conseguinte, Demofantos, que já estava bastante excitado, ficou furioso. Arrombou a minha porta, chorou, me empurrou de um lado para o outro, ameaçou me matar, rasgou a minha túnica e fez tudo, de fato, que um homem ciumento faria, e finalmente me presenteou com seis mil dracmas. Em consideração a esta quantia, fui dele durante oito meses. Sua esposa costumava dizer que eu o havia enfeitado com algum pó. Esse pó mágico, certamente, foi o ciúme. É por isso, Crisis, que eu a aconselho a agir assim com Górgias.
– **LUCIANO**, *DIALOGUES OF THE COURTESANS*

Muitos de nossos alvos serão como reis e rainhas, principalmente aqueles que ficam enfasiados com muita facilidade. Feita a sedução, eles não apenas terão dificuldade para idealizar você, como talvez se virem para outro homem ou mulher cuja novidade lhes parecer excitante e poética. Precisando que outras pessoas os divirtam, quase sempre se satisfazem com a variedade. Não faça o jogo desses nobres entediados, não fique se lamentando, com pena de si mesmo ou exigindo privilégios. Isso só vai aumentar o desencanto deles depois que a sedução estiver terminada. Em vez disso, faça-os ver que você não é a pessoa que pensam que é. Faça da representação de diferentes papéis um jogo divertido para surpreendê-los, para ser uma fonte inesgotável de entretenimento. É quase impossível resistir a uma pessoa que dá prazer sem pedir nada. Quando estiverem com você, mantenha o humor leve e brincalhão. Represente os papéis do seu personagem que eles gostam, mas não os deixe sentir que conhecem você muito bem. No final, você controlará a dinâmica, e um rei ou rainha arrogante se tornará o seu humilde escravo.

3. Quando Duke Ellington, o extraordinário compositor de jazz, chegava a uma cidade, ele e sua banda eram sempre uma grande atração, mas especialmente para as mulheres do local. Elas apareciam para ouvir a música, é claro, mas, uma vez lá, ficavam hipnotizadas pelo “duque”. No palco, Ellington era relaxado e elegante, e parecia estar se divertindo muito. Seu rosto era simpático e seu olhar de alcova famoso. (Ele dormia muito pouco e estava sempre com olheiras.) Depois da apresentação, uma mulher inevitavelmente o convidava para ir à sua mesa, outra se enfiava no seu camarim, outra ainda o abordava na saída. Duke fazia questão de ser acessível, mas, quando beijava a mão de uma mulher, seus olhos e os delas se encontravam por um segundo. Às vezes ela sinalizava um

interesse por ele e ele retribuía o olhar dizendo que estava pronto. Às vezes os olhos dele falavam primeiro; poucas mulheres conseguiam resistir a esse olhar, até as mais bem casadas.

Com a música ainda soando em seus ouvidos, a mulher aparecia no quarto de hotel de Ellington. Ele estaria vestido com um terno elegante – gostava de se vestir bem – e o quarto estaria cheio de flores; haveria um piano num canto. Ele tocaria uma música. A sua execução, os seus modos elegantes e descontraídos seriam interpretados pela mulher como puro teatro, uma agradável continuação daquilo a que ela tinha acabado de assistir. E quando tudo terminava, e Ellington tinha de deixar a cidade, ele lhe daria um presente atencioso. Ele dava a entender que a única coisa que o fazia afastar-se dela era a sua turnê. Semanas depois, a mulher talvez escutasse pelo rádio uma nova canção de Ellington com versos sugerindo que ela tinha sido a inspiração. Se ele voltasse a passar por aquela região, ela daria um jeito de estar presente, e Ellington reatava o romance, nem que fosse por uma noite.

Em algum momento da década de 1940, duas jovens mulheres do Alabama chegaram a Chicago para um baile de debutantes. Ellington e sua banda estavam se apresentando. Ele era o músico preferido dessas mulheres e, depois do show, elas foram lhe pedir um autógrafo. Ele era tão charmoso e envolvente que uma das moças acabou perguntando em que hotel ele estava hospedado. Ele lhe disse com um grande sorriso. As moças trocaram de hotel e, mais tarde, naquele mesmo dia, ligaram para Ellington convidando-o para ir ao quarto delas tomar um drinque. Ele aceitou. As duas vestiam belos *negligéés* que tinham acabado de comprar. Ao chegar, Ellington agiu com toda a naturalidade, como se aquela calorosa recepção fosse uma coisa comum. Os três já estavam no quarto quando uma das mulheres lembrou: a mãe adorava Ellington. Precisava ligar para ela e colocar Ellington ao telefone. Nem um pouco constrangido com a sugestão, Ellington concordou. Ficou alguns minutos conversando com a mãe ao telefone, elogiando-a muito pela filha encantadora que ela havia criado e dizendo para não se preocupar – estava cuidando bem da menina. A filha pegou de novo o telefone e disse: “Estamos bem porque estamos com Mr. Ellington e ele é um perfeito cavalheiro.” Mal ela desligou, os três retomaram as travessuras do início. Para as duas moças, essa foi uma noite inocente, porém de inesquecível prazer.

“Esposa é alguém que se olha pelo resto da vida; mas não importa se ela não é bonita”, assim falou Jinta de Gion. Estas podem ser as palavras irreverentes de uma alcoviteira, mas não devem ser descartadas levemente... Além do mais, acontece com as mulheres bonitas o mesmo que se dá com as belas paisagens: se você está sempre olhando para elas, acaba se cansando dos seus encantos. Isto eu posso julgar por experiência própria. Um ano estive em Matsushima, mas, embora de início tivesse me

comovido com a beleza do lugar e batido palmas de
admiração dizendo para mim mesmo:
“Oh, se eu pudesse trazer aqui um poeta para lhe
mostrar esta maravilha!”, depois de olhar o cenário
de manhã até de noite, as milhares de ilhas
começaram a exalar um cheiro desagradável de
algas, as ondas batendo no pontal de Matsuyama se
tornaram barulhentas! Sem perceber, eu tinha
deixado as flores de cerejeira em Shiogama se
espalharem; de manhã dormi demais e perdi a neve
do alvorecer no monte Kinka; nem me impressionou
muito a lua à noite em Nagané ou Oshima; e, no
final, peguei umas pedrinhas pretas e brancas na
enseada e me distraí jogando Seis Musashi com as
crianças.

– IHARA SAIKAKU, *THE LIFE OF AN AMOROUS
WOMAN*

Às vezes, várias dessas amantes dispersas apareciam no mesmo concerto. Ellington se levantava e beijava cada uma delas quatro vezes (um hábito que ele criou exatamente para esse dilema). E cada uma das mulheres entendia ser aquela cujos beijos realmente importavam.

Interpretação. Duke Ellington tinha duas paixões: música e mulheres. As duas estavam inter-relacionadas. Seus infundáveis romances eram uma constante inspiração para a sua música; ele também as tratava como se fossem teatro, uma obra de arte em si mesmas. Na hora da separação, ele sempre conseguia fazer isso com um toque teatral. Uma observação inteligente e um presente davam a ideia de que para ele o caso não estava encerrado. As letras das músicas com referências à noite que tinham passado juntos mantinham a atmosfera estética muito depois que ele havia deixado a cidade. Não admira que as mulheres estivessem sempre voltando. Este não era um caso sexual, um simples encontro de uma noite só, mas um ponto culminante na vida de uma mulher. A atitude descontraída dele tornava impossível sentir culpa; pensar na própria mãe ou no marido não estragaria a ilusão. Ellington não se colocava na defensiva nem encontrava justificativas para o seu apetite por mulheres; a sua infidelidade era devido à sua natureza e nunca a uma falha da mulher. E, se ele não controlava seus desejos, como ela poderia considerá-lo responsável? Era impossível ficar zangada com um homem assim ou se queixar do seu comportamento.

Ellington era um Libertino Esteta, um tipo cuja obsessão pelas mulheres só podia ser satisfeita com a infinita variedade. Um homem conquistador normal acaba feito gato esquentado, mas o Libertino Esteta raramente desperta emoções de mau gosto. Depois de seduzir uma mulher, não há integração nem sacrifício. Ele as mantém na esperança. O feitiço não se desfaz no dia seguinte porque o Libertino Esteta faz da separação uma experiência agradável, até elegante. O

fascínio que Ellington exercia sobre uma mulher não acabava.

A lição é simples: mantenha os momentos depois da sedução e a separação no mesmo tom de antes, elevado, estético e agradável. Se você não agir como se estivesse se sentindo culpado pelo comportamento irresponsável, fica difícil para a outra pessoa sentir raiva ou ressentimento. A sedução é um jogo despreocupado, no qual você investe toda a sua energia naquele momento. A separação também deve ser serena e elegante: É o trabalho, a viagem, alguma responsabilidade terrível que obrigam você a se afastar. Crie uma experiência memorável e depois vá embora, e a sua vítima provavelmente se lembrará da deliciosa sedução, não da separação. Você não terá criado inimigos, e ficará com um harém de amantes pelo resto da vida, ao qual sempre poderá voltar quando tiver vontade.

*Os homens desprezam as mulheres que amam muito
e tolamente.*

– LUCIAN, *DIALOGUES OF THE COURTESANS*

4. Em 1899, a baronesa Frieda von Richthofen, de 20 anos, casou-se com um inglês chamado Ernest Weekley, professor da Universidade de Nottingham, e logo se encaixou no papel de mulher de professor. Weekley a tratava bem, mas ela começou a ficar entediada com a vida tranquila que levavam e o seu morno relacionamento sexual. Quando ia visitar a sua casa na Alemanha, ela tinha alguns casos amorosos, mas isto também não era o que ela queria, e assim ela voltava a ser fiel e atenciosa com seus três filhos.

*Tentarei resumir para você, em poucas palavras,
como se pode aprofundar um amor depois de
conquistado. Dizem que é possível torná-lo mais
intenso fazendo com que seja pouco frequente e
difícil para os amantes se verem, pois quanto maior a
dificuldade de oferecer e receber consolo mútuo,
maior se torna o desejo e o sentimento de amor.*

*O amor talvez aumente se um dos amantes
demonstrar raiva do outro, pois o amante fica
extremamente temeroso que a raiva do parceiro, se
despertada, fique para sempre. O amor também
aumenta quando o ciúme sincero preocupa um dos
amantes porque o ciúme é chamado de nutriz do
amor. De fato, mesmo que o amante se sinta
oprimido, não por um ciúme genuíno, mas por
simples suspeita, o amor sempre fica maior por causa
dele, e se torna mais enérgico por sua própria força.*

– ANDREAS CAPELLANUS ON LOVE

Um dia, em 1912, um ex-aluno de Weekley, David Herbert Lawrence, foi visitar o casal na sua casa. Um escritor esforçado, Lawrence queria a opinião profissional do professor. Ele não estava em casa, assim Frieda o entreteve. Ela

nunca tinha conhecido um rapaz tão veemente. Ele falava da sua juventude pobre, da sua incapacidade de compreender as mulheres.

E escutava atento às queixas dela. E até ralhou com ela pelo chá ruim que lhe ofereceu – de alguma forma, mesmo sendo uma baronesa, isto a excitou.

Lawrence voltou para outras visitas, mas agora era para ver Frieda, não Weekley. Um dia lhe confessou ter se apaixonado profundamente por ela. Ela admitiu sentir o mesmo e propôs que procurassem um lugar onde pudessem se encontrar. Mas Lawrence tinha uma proposta a fazer: Abandone o seu marido amanhã – abandone-o por mim. E as crianças?, perguntou Frieda. Se as crianças são mais importantes do que o nosso amor, respondeu Lawrence, então fique com elas. Mas se não fugir comigo dentro de alguns dias, jamais tornará a me ver. Para Frieda, a escolha era terrível. Ela não dava a mínima para o marido, mas os filhos eram a sua vida. Mesmo assim, dias depois, ela sucumbiu à proposta de Lawrence. Como resistir a um homem que estava disposto a pedir tanto, a arriscar tanto? Se recusasse, ficaria sempre imaginando como poderia ter sido, pois um homem desses só passa pela sua vida uma vez.

O casal deixou a Inglaterra e seguiu para a Alemanha. Frieda comentava às vezes a falta que sentia dos filhos, mas Lawrence não tinha paciência com ela: Você está livre para voltar para ele quando quiser, dizia, mas se ficar, não olhe para trás. Ele a levou numa árdua caminhada subindo os Alpes. Uma baronesa, ela nunca tinha experimentado tais dificuldades, mas Lawrence era firme: Se duas pessoas estão apaixonadas, o que importa o conforto?

*Vocês viram o fogo que arde
Até se extinguir e forma um monte de cinzas
desbotadas
Sobre suas brasas ocultas (mas uma pitada de
enxofre
Bastará para reacender as chamas)?
Assim é com o coração. Ele fica apático se não tem
com que se preocupar.
Precisa de um estímulo forte para despertar o amor.
Deixe-a ansiosa por você, reaqueça suas tépidas
paixões,
Conte-lhe seus segredos pecaminosos, veja-a
empalidecer.
Três vezes afortunado esse homem, de incalculável
sorte,
Capaz de fazer uma pobre moça magoada
Se torturar por sua causa, perder a voz, ficar branca,
desmaiar
Quando lhe chegam as indesejadas notícias. Ah,
quisera ser eu
Aquele cujos cabelos ela arranca furiosa, aquele
cujas
Faces macias ela arranha com as unhas,
A quem ela vê, os olhos faiscantes, através de uma*

chuva de lágrimas;
Sem o qual, por mais que tente, não consegue viver!
Quanto tempo (você quer saber) deve deixá-la
lamentando o que fez de errado?
Um pouco apenas para que a raiva não se fortaleça
Com a procrastinação. Nessa hora você já deve tê-la
soluçando
No seu peito, os braços firmes em volta do seu
pescoço.
Você quer a paz?
Dê-lhe beijos, faça amor com a namorada enquanto
ela está chorando –
É a única maneira de dissolver a sua raiva.
– Ovídio, A ARTE DE AMAR

Em 1914, Frieda e Lawrence se casaram, mas nos anos seguintes o mesmo padrão se repetiu. Ele a repreendia por sua preguiça, pela saudade dos filhos, por suas abissais despesas domésticas. Ele a levava em viagens ao redor do mundo com muito pouco dinheiro, jamais a deixando se estabelecer em lugar algum, embora este fosse o seu maior desejo. Os dois estavam sempre brigando. Uma vez, no Novo México, diante de amigos, ele gritou com ela: “Tire esse cigarro sujo da boca! Encolha esse seu barrigão!” “É melhor parar de falar assim, ou vou lhe falar sobre as suas coisas”, gritou ela de volta. (Ela havia aprendido a fazê-lo provar do seu próprio remédio.) Os dois saíram. Os amigos ficaram assistindo, preocupados que a coisa ficasse violenta. Os dois desapareceram de vista voltando minutos depois, de braços dados, rindo e encantados um com o outro. Essa era a coisa mais desconcertante com relação aos Lawrence: casados havia anos, eles muitas vezes se comportavam como recém-casados apaixonados.

Interpretação. Quando Lawrence conheceu Frieda, ele viu logo qual era o seu ponto fraco: ela se sentia presa num relacionamento idiotizante e numa vida mimada. O marido, como tantos outros, era gentil, mas não lhe dava suficiente atenção. Ela ansiava por drama e aventura, mas era preguiçosa demais para conseguir isso sozinha. Drama e aventura eram exatamente o que Lawrence podia lhe dar. Em vez de se sentir presa, ela tinha liberdade para abandoná-lo a qualquer momento. Em vez de ignorá-la, ele a criticava constantemente – pelo menos ele prestava atenção, nunca deixou de lhe dar importância. Em vez de conforto e tédio, ele lhe dava aventura e romance. As brigas que ele provocava com a frequência de um ritual também garantiam um drama sem interrupções e espaço para uma poderosa reconciliação. Ele lhe inspirava um leve temor, que a mantinha em desequilíbrio, sem nunca ter muita certeza a seu respeito. Consequentemente, o relacionamento não ficava rançoso. Estava sempre se renovando.

Se é integração que você está querendo, a sedução não pode parar.

De outra forma, o tédio vai aos poucos se instalando. E a melhor maneira de manter o processo em funcionamento quase sempre é injetando um drama intermitente. Pode ser penoso – abrindo velhas feridas, despertando ciúmes, recuando um pouco. (Não confunda este comportamento com censuras e queixas – o sofrimento é estratégico, destinado a romper com padrões rígidos.) Por outro lado, também pode ser agradável: pense em se colocar à prova de novo prestando atenção a pequenos detalhes, criando novas tentações. De fato, você deve misturar os dois aspectos, pois sofrimento ou prazer em demasia não é sedutor. Você não está repetindo a primeira sedução porque o alvo já se rendeu. Você está simplesmente dando umas pequenas sacudidelas, leves toques de despertar que mostram duas coisas: você não parou de tentar, e ele não pode deixar de se importar com você. A pequena sacudidela vai mexer com o antigo veneno, alimentar as brasas, levar você temporariamente de volta ao início, quando o seu envolvimento tinha uma frescura e uma tensão muito agradável.

Lembre-se: conforto e segurança são a morte da sedução. Uma viagem que apresente algumas dificuldades será mais positiva para criar um vínculo profundo do que presentes caros e luxos. Os jovens estão certos não se preocupando com o conforto em questões de amor e, quando você retornar àquele sentimento, uma centelha jovial voltará a brilhar.

5. Em 1652, a famosa cortesã francesa Ninon de l'Enclos conheceu e se apaixonou pelo marquês de Villarceaux. Ninon era uma libertina; filosofia e prazer eram mais importantes para ela do que o amor. Mas o marquês inspirava-lhe novas sensações: ele era tão ousado, tão impetuoso, que pela primeira vez na sua vida ela perdeu um pouco o controle. O marquês era possessivo, um traço que ela em geral detestava. Mas nele isso parecia natural, quase charmoso: ele simplesmente não se controlava. E assim Ninon aceitou as suas condições: não haveria outros homens na sua vida. Por sua vez, ela lhe disse que não aceitaria dele dinheiro ou presentes. Seria tudo por amor, e nada mais.

Ela alugou uma casa em frente à dele em Paris, e os dois se viam todos os dias. Uma tarde, o marquês entrou de repente e a acusou de ter outro amante. Suas suspeitas eram infundadas, suas acusações absurdas, ela lhe disse isso. Mas ele não ficou satisfeito e saiu esbravejando. No dia seguinte, Ninon recebeu a notícia de que ele estava muito doente. Ela ficou preocupadíssima. Num recurso desesperado, um sinal do seu amor e submissão, ela resolveu cortar os belos e longos cabelos, pelos quais era famosa, e mandar para ele. O gesto funcionou, o marquês ficou bom e eles reataram o romance com uma paixão ainda mais forte. Amigos e ex-amantes queixavam-se da sua súbita transformação em mulher dedicada, mas ela não se importava – estava feliz.

Agora Ninon sugeriu que fossem embora juntos. O marquês, um homem casado, não podia levá-la para o seu château, mas um amigo ofereceu o seu no

campo como um refúgio para os amantes. Semanas viraram meses e a curta estada se transformou numa prolongada lua de mel. Lentamente, entretanto, Ninon teve a sensação de que havia alguma coisa errada: o marquês estava agindo mais como se fosse um marido. Embora tão apaixonado como antes, ele parecia muito confiante, como se tivesse certos direitos e privilégios que nenhum outro homem podia esperar ter.

A possessividade que um dia a encantara começou a parecer opressiva. Nem ele servia de estímulo para a sua mente. Ela podia ter outros homens, e igualmente bonitos, para satisfazê-la sexualmente sem todo esse ciúme.

Uma vez tendo percebido isso, Ninon não perdeu tempo. Disse ao marquês que estava voltando para Paris, e que era para sempre. Ele implorou e argumentou em sua defesa com muita emoção – como podia ser tão insensível? Apesar de comovida, Ninon ficou firme. Explicações só serviriam para piorar as coisas. Ela voltou para Paris e retomou a sua vida de cortesã. Sua partida abrupta aparentemente deixou o marquês transtornado, mas pelo visto não tanto porque meses depois ela soube que ele havia se apaixonado por outra mulher.

Interpretação. Uma mulher muitas vezes passa meses avaliando as sutis alterações no comportamento do seu amante. Ela pode se queixar, ficar zangada; pode até se culpar. Sob o peso das reclamações dela, o homem talvez mude por uns tempos, mas o que se segue é uma feia dinâmica e infundáveis mal-entendidos. Qual o objetivo de tudo isso? Quando você já está desencantado, já é tarde demais. Ninon poderia ter tentado descobrir o que a havia desencantado – a boa aparência que agora a deixava entediada, a falta de estímulo mental, a sensação de não estar sendo vista com a devida importância. Mas por que perder tempo tentando descobrir tudo isso? O fascínio se quebrara, assim ela seguiu adiante. Não se preocupou em explicar, não se importou com os sentimentos do marquês, em tornar as coisas mais suaves e fáceis para ele. Simplesmente foi embora. A pessoa que parece ter muita consideração pelo outro, que tenta consertar as coisas ou achar desculpas, na verdade é apenas tímida. Ser gentil nesses casos pode ser bastante cruel. O marquês pôde colocar a culpa de tudo na insensibilidade, na natureza irresponsável da sua amante. A vaidade e o orgulho dele intactos, foi fácil passar para um outro romance e esquecê-la.

Não só a longa e interminável morte de um relacionamento causa ao seu parceiro um sofrimento desnecessário como terá consequências a longo prazo para você também, tornando-o mais arisco no futuro e sobrecarregando-o de culpa. Jamais se sinta culpado, ainda que seja ao mesmo tempo o sedutor e aquele que agora se sente desencantado. A culpa não é sua. Nada pode durar para sempre. Você criou prazer para suas vítimas tirando-as das suas rotinas. Se você fizer um rompimento rápido e sem culpas, a longo prazo elas vão apreciar isso. Quanto mais você se desculpa, mais insulta o orgulho delas, despertando

sentimentos negativos que vão ficar repercutindo durante anos. Poupe-lhes explicações esfarrapadas que só complicam as coisas. A vítima deve ser sacrificada, não torturada.

6. Após 15 anos sob o governo de Napoleão Bonaparte, os franceses estavam exaustos. Guerras demais, drama demais. Quando Napoleão foi derrotado em 1814, e levado prisioneiro para a ilha de Elba, os franceses só queriam paz e tranquilidade. Os Bourboun – a família real deposta pela revolução de 1789 – voltaram ao poder. O rei era Luís XVIII; gordo, enfadonho e pomposo, mas pelo menos com ele haveria paz.

Então, em fevereiro de 1815, chegou à França a notícia da dramática fuga de Napoleão de Elba com sete pequenos navios e mil homens. Ele podia ir para a América, começar tudo de novo, mas fez a loucura de aportar em Cannes. O que ele estava pensando? Mil homens contra todo o exército francês? Ele se dirigiu para Grenoble com seu exército esfarrapado. Pelo menos, não se podia deixar de admirar a sua coragem, o seu insaciável amor pela glória e pela França.

Aí, também, os camponeses franceses ficaram fascinados com a visão do seu ex-imperador. Este homem, afinal de contas, havia redistribuído um bocado de terras entre eles, que o novo rei estava querendo tomar de volta. Eles desfaleciam ao ver as suas famosas bandeiras com a águia estampada, os símbolos renascidos da revolução. Eles deixaram os campos e se juntaram na sua marcha. Nos arredores de Grenoble, as primeiras tropas que o rei mandou para interceptar Napoleão os alcançaram. Napoleão desmontou e se aproximou deles a pé. “Soldados da Unidade do Quinto Exército!”, gritou ele. “Não me conhecem? Se houver entre vocês alguém que deseje matar o seu imperador, que se aproxime e faça isso. Aqui estou!” E abriu o sobretudo cinza, convidando-os a atirar. Houve um momento de silêncio e, então, de todos os lados, ouviram-se gritos de: “*Vive l'Empereur!*” Numa só tacada, o exército de Napoleão dobrou de tamanho.

A marcha continuou. Mais soldados, lembrando a glória que ele lhes havia dado, mudaram de lado. A cidade de Lyon caiu sem uma só batalha. Generais com exércitos maiores foram despachados para detê-lo, mas a visão de Napoleão encabeçando suas tropas foi muita emoção para eles e trocaram de aliança. O rei Luís fugiu da França, com isso abdicando ao trono. No dia 20 de março, Napoleão entrou novamente em Paris retornando ao palácio que havia deixado fazia apenas 13 meses – tudo sem precisar disparar um só tiro.

Os camponeses e os soldados tinham se unido a Napoleão, mas os parisienses foram menos entusiásticos, principalmente aqueles que haviam servido no seu governo. Temiam as tempestades que ele iria provocar. Napoleão governou o país por cem dias, até que os aliados e seus inimigos internos o derrotaram. Desta vez ele foi mandado para a ilha remota de Santa Helena, onde morreria.

Interpretação. Napoleão sempre pensou na França, e no seu exército, como um alvo a ser cortejado e seduzido. Como o general de Ségur escreveu sobre Napoleão: “Em momentos de sublime poder, ele não comanda mais como um homem, mas seduz como uma mulher.” No caso da sua fuga de Elba, ele planejou um gesto ousado e surpreendente que excitaria uma nação entediada. Ele iniciou o seu retorno à França entre as pessoas que lhe seriam mais receptivas: os camponeses que o haviam reverenciado. Ele reviveu os símbolos – as bandeiras revolucionárias, os estandartes com a águia – que despertariam velhos sentimentos. Colocou a si próprio como chefe do exército, desafiando seus ex-soldados a atirarem nele. A marcha sobre Paris que o levou de volta ao poder foi puro teatro, calculado para causar um efeito emocional a cada etapa do caminho. Que contraste esta antiga aventura amorosa representava comparando com aquele rei bobalhão que agora os governava!

A segunda sedução da França por Napoleão não foi uma sedução clássica, seguindo as etapas habituais, mas uma ressedução. Ela foi construída sobre antigas emoções e revivia um velho amor. Depois que você seduz uma pessoa (ou uma nação), há quase sempre um período de dormência, um leve afrouxamento, que às vezes leva a uma separação; é surpreendentemente fácil, entretanto, resseduzir o mesmo alvo. Os antigos sentimentos não morrem, eles ficam adormecidos e, como um raio, podem pegar o seu alvo de surpresa.

É um raro prazer ser capaz de reviver o passado, a própria juventude – sentir as antigas emoções. Como Napoleão, acrescente um toque dramático na sua ressedução: reviva antigas imagens, os símbolos, as expressões que acordam a memória. Como os franceses, seus alvos tenderão a esquecer a feiura da separação e lembrarão apenas das coisas boas. Você deve fazer esta segunda sedução com ousadia e rapidez, sem dar aos seus alvos tempo para refletir ou estranhar. Como Napoleão, tire vantagem do contraste com o atual amante deles, ou a amante, fazendo com que o comportamento dessa pessoa pareça tímido e indigesto em comparação com o seu.

Nem todos serão receptivos a uma ressedução, e certos momentos serão inadequados. Quando Napoleão voltou de Elba, os parisienses estavam muito sofisticados para ele e perceberam as suas intenções. Ao contrário dos camponeses do Sul, eles já o conheciam muito bem; e a sua reentrada foi cedo demais, eles estavam cansados dele. Se você quer resseduzir uma pessoa, escolha alguém que não o conheça muito bem, cujas lembranças de você sejam mais puras, alguém por natureza menos desconfiado e que esteja insatisfeito com as atuais circunstâncias. É bom, também, deixar o tempo passar. O tempo vai restaurar o seu brilho e apagar as suas falhas. Jamais veja uma separação ou sacrifício como algo final. Com um pouco de drama e planejamento, uma vítima pode ser recuperada em pouco tempo.

Símbolo: *Brasas,*

os vestígios do fogo na manhã seguinte. Deixadas à vontade, as brasas aos poucos se extinguem. Não deixe as brasas ao sabor do acaso e dos elementos. Apague-as, abafe-as, sufoque-as, não as alimente com nada. Para trazê-las de novo à vida, abane, atice, até arderem de novo. Somente a sua constante atenção e vigilância as manterá acesas.

O INVERSO

Para manter uma pessoa encantada, você terá de resseduzi-la constantemente. Mas pode permitir que se instale uma leve familiaridade. O alvo quer sentir que está começando a conhecer você. Mistério demais gera dúvida. E será cansativo para você também, que terá de sustentá-lo. O objetivo é não se manter totalmente estranho, mas sim, de vez em quando, sacudir as vítimas das suas atitudes complacentes surpreendendo-as como você as surpreendeu no passado. Faça isto direito e elas terão a deliciosa sensação de estarem constantemente conhecendo você melhor – porém nunca demais.

APÊNDICE A – AMBIENTE SEDUTOR/TEMPO SEDUTOR

Na sedução, suas vítimas devem começar lentamente a sentir uma mudança interior. Sob a sua influência, elas baixam as defesas, sentindo-se livres para agirem de modo diferente, serem outras pessoas. Certos lugares, ambientes e experiências o ajudarão muito na sua busca de mudar e transformar o seduzido. Espaços com uma característica teatral acentuada – opulência, superfícies cintilantes, um espírito jovial – criam uma sensação descontraída, infantil, que torna difícil para a vítima pensar direito. A criação de uma noção alterada de tempo tem um efeito semelhante – momentos atordoantes, memoráveis, que se destacam, um estado de espírito de festa e brincadeiras. Você deve fazer suas vítimas sentirem que estar com você é uma experiência diferente de estar no mundo real.

Séculos atrás, a vida em quase todas as culturas era só trabalho e rotina. Mas, em certas épocas do ano, esta vida era interrompida por festas. Durante essas festas – saturnálias na Roma antiga, os festejos do dia primeiro de maio na Europa, as festanças dos índios chinuques –, o trabalho nos campos e nos mercados era suspenso. A tribo inteira, ou cidade, se reunia num espaço sagrado reservado para as festas. Temporariamente livres de deveres e responsabilidades, as pessoas tinham licença para cometer as maiores loucuras; elas vestiam máscaras ou fantasias, que lhes davam outras identidades, às vezes de personagens poderosos representativos dos grandes mitos das suas culturas. A festa era um tremendo alívio das responsabilidades da vida diária. Ela alterava a noção de tempo das pessoas, criando momentos em que elas saíam de si mesmas. O tempo parecia parar. Ainda é possível encontrar algo parecido com essa experiência nos grandes carnavais que sobreviveram no mundo inteiro.

O festival representava uma quebra no cotidiano de uma pessoa, uma experiência completamente diferente da rotina. Num nível mais íntimo, é assim que você deve ver as suas seduições. Conforme o processo avança, seus alvos experimentam uma diferença radical no seu dia a dia – uma liberdade do trabalho e das responsabilidades. Mergulhados no prazer e na brincadeira, eles podem agir diferente, podem ser outra pessoa, como se estivessem vestindo uma máscara. O tempo que você passa com eles é dedicado a eles e nada mais. Em vez do usual ciclo de trabalho e descanso, você está lhes dando momentos grandiosos, dramáticos, que se destacam dos outros. Você os leva a lugares que não estão acostumados a ver no seu cotidiano – lugares mais intensos, teatrais. O ambiente físico afeta fortemente os humores das pessoas; um lugar dedicado aos prazeres e aos jogos insinua ideias de prazer e jogos. Quando suas vítimas voltam aos seus deveres e ao mundo real, elas sentem o contraste com muita intensidade e começam a desejar aquele outro lugar para onde você as levou. O que você está criando basicamente é um tempo e um lugar para festejar, momentos em que o mundo real deixa de existir e a fantasia assume. A nossa cultura não proporciona mais essas experiências, e as pessoas anseiam por elas. É por isso que quase todos estão esperando ser seduzidos e cairão em seus braços se você fizer o jogo certo.

Veremos a seguir os componentes-chave para reproduzir o lugar e a hora festivos:

Crie efeitos teatrais. O teatro cria a sensação de um mundo mágico, separado. A maquiagem dos atores, os cenários falsos, mas fascinantes, o guarda-roupa ligeiramente irreal – esses elementos visuais acentuados, junto com a trama da peça, criam ilusão. Para produzir este efeito na vida real, você deve desenhar suas

roupas, sua maquiagem e atitudes para que tenham um toque artificial, de brincadeira – a sensação de que você se vestiu para o prazer da plateia. Este é o efeito que fazia Marlene Dietrich parecer uma deusa, ou o efeito fascinante de um dândi como Beau Brummell. Seus encontros com os alvos também devem passar uma sensação de drama, que você consegue com os ambientes que escolher e com as suas ações. O alvo não deve saber o que vai acontecer em seguida. Crie suspense com reviravoltas que conduzem ao final feliz; vocês estão representando. Sempre que seus alvos estiverem com você, estarão sendo levados de volta a essa vaga sensação de estarem participando de uma peça teatral. Vocês dois sentem a emoção de usar máscaras, de representar um papel diferente daquele que a vida lhes destinou.

Use a linguagem visual do prazer. Certos tipos de estímulo visual sinalizam que você não está no mundo real. Você quer evitar as imagens que tenham profundidade, que possam provocar pensamentos, ou culpa: pelo contrário, você deve operar em ambientes que sejam só superfície, cheios de objetos cintilantes, espelhos, piscinas, um eterno jogo de luzes. A sobrecarga sensorial desses espaços cria uma sensação descontraída, inebriante. Quanto mais artificial, melhor. Mostre aos seus alvos um mundo alegre, cheio de imagens e sons que excitam o bebê ou a criança que existe dentro deles. O luxo – a sensação de que dinheiro foi gasto e até desperdiçado – aumenta o sentimento de que o mundo real dos deveres e da moral foi banido. Chame a isso de efeito bordel.

Fique no meio de muita gente ou num círculo fechado. Muita gente reunida num mesmo lugar eleva a temperatura a níveis de estufa. Festejos e carnavais dependem do sentimento contagiante que uma multidão cria. Leve seus alvos a esses ambientes às vezes para baixar a defensividade normal deles. Similarmente, qualquer tipo de situação que reúna as pessoas num espaço pequeno por um longo período é extremamente favorável à sedução. Durante anos, Sigmund Freud manteve uma reserva bem entrosada de discípulos que frequentavam suas aulas particulares e que se envolviam num número surpreendente de casos amorosos. Leve a pessoa seduzida para um ambiente apinhado de gente ou vá pescar alvos num mundo fechado.

Produza efeitos místicos. Efeitos espirituais ou místicos distraem a mente das pessoas da realidade, fazendo com que se sintam elevadas e eufóricas. Aqui, é só um passo para o prazer físico. Use qualquer acessório que tiver à mão – livros de astrologia, imagens de santos, músicas com sons místicos de uma cultura distante. O grande charlatão austríaco do século XVIII Franz Mesmer enchia os seus salões com sons de harpa, incensos com fragrâncias exóticas e uma voz feminina cantando num aposento distante. Nas paredes, ele colocava vitrais e

espelhos. Os trouxas que lá iam ficavam relaxados, cheios de inspiração e, sentados na sala onde ele usava os ímãs para seus poderes curativos, sentiam uma espécie de arrepio espiritual passando de um corpo para o outro. Qualquer coisa vagamente mística ajuda a bloquear o mundo real e, daí, é fácil passar do espiritual para o sexual.

Distorça a noção de tempo deles – velocidade e juventude. O tempo de festas tem uma espécie de ritmo veloz e frenético que faz as pessoas se sentirem mais vivas. A sedução deve fazer o coração bater mais rápido para o seduzido não ver o tempo passar. Leve-os a lugares de constante atividade e movimento. Embarque com eles em algum tipo de viagem, distraindo-os com novas visões. A juventude pode estar desaparecendo no horizonte, mas a sedução traz o sentimento de ser jovem, não importa a idade das pessoas envolvidas. E juventude é basicamente energia. O ritmo da sedução deve acelerar num determinado momento, criando na mente um efeito de redemoinho. Não é de estranhar que Casanova desenvolvesse grande parte das suas seduições nos bailes, ou que a valsa fosse a ferramenta preferida de muitos libertinos do século XIX.

Crie momentos. O cotidiano é um trabalho servil no qual as mesmas ações se repetem infinitamente. O festival, por outro lado, nos vem à lembrança como um momento em que tudo se transformou – quando uma migalha de mito e eternidade entrou em nossas vidas. A sua sedução deve ter esses picos, ocasiões em que algo dramático acontece e o tempo é experimentado de uma outra forma. Você deve oferecer aos seus alvos momentos assim, seja encenando a sedução num lugar – uma festa de carnaval ou um teatro – onde eles naturalmente ocorrem, seja criando-os você mesmo com ações dramáticas que despertem fortes emoções. Esses momentos devem ser de puro lazer e prazer – nenhum pensamento sobre trabalho ou moral pode vir se intrometer. Madame de Pompadour, a amante do rei Luís XV, precisava resseduzir o seu enfasiado amante a cada dois ou três meses; muito criativa, ela inventava festas, bailes, jogos, um pequeno teatro em Versalhes.

O seduzido se diverte com isso, percebendo o esforço que você faz para distraí-lo e encantá-lo.

CENAS DE TEMPO E LUGAR SEDUTORES

1. Por volta de 1710, um rapaz cujo pai era um próspero comerciante de vinhos em Osaka, no Japão, se viu cada vez mais mergulhado em devaneios. Ele trabalhava dia e noite para o pai, e o peso da vida familiar e de todos os seus deveres era opressor. Como todos os rapazes, ele havia escutado falar das áreas de prazer na cidade – os bairros onde as leis normalmente rígidas do shogunato

podiam ser violadas. Era ali que estava o ukiyo, o “mundo flutuante” dos prazeres fugazes, um lugar governado por atores e cortesãs. Era com isso que o rapaz sonhava acordado. Controlando o seu tempo, ele deu um jeito de escapar de casa uma noite sem ser percebido. Foi direto para o bairro dos prazeres.

Era um aglomerado de construções – restaurantes, clubes exclusivos, casas de chá – que se destacavam do resto da cidade por sua magnificência e colorido. Mal pisou lá dentro, o rapaz percebeu que estava num mundo diferente. Atores passeavam pelas ruas com quimonos elaboradamente tingidos. Seus modos e atitudes eram como se ainda estivessem no palco. As ruas fervilhavam de energia; o ritmo era veloz. Lanternas coloridas sobressaíam na noite escura, como os cartazes coloridos de um teatro kabuki próximo. As mulheres tinham um ar totalmente diferente. Elas olhavam para ele com atrevimento, agindo com a liberdade de um homem. Ele viu um onnagata, um dos homens que representavam papéis femininos no teatro – um homem mais bonito do que a maioria das mulheres que ele conhecia e a quem os transeuntes tratavam como um nobre.

O jovem viu outros rapazes como ele entrando numa casa de chá, e foi atrás. Aqui as cortesãs de classe mais alta, as grandes tayus, exerciam a sua profissão. Minutos depois de ter se sentado, o rapaz ouviu um barulho e uma correria, e pela escada desceu um punhado de tayus acompanhadas de músicos e malabaristas. As mulheres tinham as sobrancelhas raspadas, substituídas por um traço grosso feito com tinta preta. Os cabelos presos para cima numa dobra perfeita, e ele nunca havia visto quimonos tão belos. As tayus pareciam flutuar no chão, usando tipos diferentes de passos (sugestivo, rastejante cauteloso etc.) dependendo de quem elas estivessem se aproximando e do que lhe queriam comunicar. Elas ignoraram o rapaz; ele não tinha ideia de como convidá-las, mas notou que alguns homens mais velhos tinham um modo de caçoar delas que era por si só uma linguagem. O vinho começou a correr, a música a tocar e, finalmente, algumas cortesãs menos graduadas apareceram. Nisso, o jovem já estava com a língua solta. Estas cortesãs eram bem mais cordiais e o rapaz começou a perder a noção do tempo. Mais tarde, ele conseguiu voltar cambaleando para casa e só na manhã seguinte foi que percebeu a dinherama que havia gasto. Se o pai descobrisse...

Mas, semanas depois, lá estava ele novamente. Como centenas desses filhos no Japão de cujas histórias a literatura do período está repleta, ele estava a caminho de esbanjar a fortuna do pai no “mundo flutuante”.

Sedução é um outro mundo no qual você inicia suas vítimas. Como o ukiyo, ele depende de uma rígida separação do mundo cotidiano. Quando suas vítimas estão na sua presença, o mundo externo – com sua moral, seus códigos, suas responsabilidades – foi abolido. Tudo é permitido, em especial qualquer coisa

que normalmente seja reprimida. As conversas são mais amenas e sugestivas. Roupas e lugares têm um toque de teatralidade. Há licença para agir diferente, para ser outra pessoa, sem qualquer peso ou julgamento. É uma espécie de “mundo flutuante” psicológico concentrado que você cria para os outros, e ele vicia. Quando eles deixam você e voltam para suas rotinas, têm duplamente consciência do que estão perdendo. Assim que ansiarem pela atmosfera que você criou, a sedução está completa. Como no mundo flutuante, o dinheiro é para se gastar. Generosidade e luxúria caminham de mãos dadas com um ambiente sedutor.

2. Começou no início da década de 1960: as pessoas iam ao estúdio de Andy Warhol, em Nova York, absorver a atmosfera e ficar por ali um pouco. Depois, em 1963, o artista se mudou para um novo espaço em Manhattan e um membro do seu séquito cobriu algumas paredes e pilastras com folhas de estanho e pintou com spray prateado uma parede de tijolos e outras coisas. Um sofá no centro com uma manta vermelha, algumas balas de plástico com um metro e meio de altura, uma mesa giratória que cintilava com minúsculos espelhos, e travessieiros prateados cheios de gás hélio que flutuavam no ar completavam o cenário. Agora o espaço em L ficou conhecido como The Factory (A Fábrica), e uma cena começou a se desenrolar. Cada vez mais pessoas começaram a aparecer – por que não deixar simplesmente a porta aberta, Andy argumentou, e seja o que Deus quiser. Durante o dia, enquanto Andy trabalhava nas suas pinturas e filmes, as pessoas se reuniam – atores, punquistas, traficantes de drogas, outros artistas. E o elevador não parava de ranger a noite toda quando o beautiful people começou a fazer do lugar a sua casa. Este aqui podia ser Montgomery Clift sozinho com um copo na mão; ali, uma jovem e bela socialite conversando com uma drag queen e o curador de um museu. Eles não paravam de aparecer, todos jovens e glamorosamente vestidos. Era como um desses programas infantis na televisão, Andy certa vez falou com um amigo, onde os convidados não param de pipocar numa festa interminável e sempre têm alguma distração nova. E era isso exatamente o que parecia – com nada sério acontecendo, só muita conversa e flertes, e flashes espoucando e intermináveis poses, como se todos estivessem num filme. O curador do museu começava a rir como um adolescente e a socialite balançava de um lado para o outro como um barco de pesca holandês.

À meia-noite, estavam todos apinhados. Mal podiam se mexer. A banda chegava, um show ligeiro começava e tudo tombava numa nova direção, cada vez mais confusa. Por algum motivo, havia uma hora em que a multidão se dispersava, e de tarde começava tudo de novo com o pinga-pinga dos seus seguidores. Raramente alguém ia a The Factory apenas uma vez.

É opressivo ter de fazer as coisas sempre do mesmo jeito, representando o

mesmo papel chato imposto pelo dever ou pelo trabalho. As pessoas querem um lugar ou um momento onde possam vestir uma máscara, agir diferente, ser outra pessoa. É por isso que glorificamos os atores: eles têm a liberdade e a capacidade de brincar com o próprio ego que gostaríamos de ter. Qualquer ambiente que ofereça uma chance de representar um papel diferente, de ser um ator, é imensamente sedutor. Pode ser um criado por você mesmo, como *The Factory*. Ou um lugar aonde você leva o seu alvo. Nesses ambientes, vocês simplesmente não pode ser defensivo; a atmosfera alegre, a sensação de que tudo é permitido (exceto a seriedade) desfazem qualquer tipo de reatividade. Estar num desses lugares é como uma droga. Para recriar esse efeito, lembre-se da metáfora de Andy Warhol sobre os programas infantis de televisão. Mantenha tudo leve e jovial, cheio de distrações, barulho, cores e um certo caos. Nada de peso, responsabilidades ou críticas. Um lugar para uma pessoa se perder.

3. Em 1746, uma jovem de 17 anos chamada Cristina havia chegado a Veneza com o tio, padre, em busca de um marido. Cristina era de uma pequena aldeia, mas tinha a oferecer um substancial dote. Os homens venezianos que estavam dispostos a se casar com ela não a agradavam. Assim, depois de duas semanas de infrutíferas buscas, ela e o tio se preparavam para voltar para a sua aldeia. Estavam sentados na sua gôndola, prontos para deixar a cidade, quando Cristina viu um jovem elegantemente vestido caminhando na direção deles. “É um sujeito simpático!”, disse ela ao tio. “Gostaria que estivesse no barco conosco.” Era impossível o cavalheiro ter escutado isso, mas ele se aproximou, pagou ao gondoleiro e se sentou ao lado de Cristina, para o encanto da moça. Apresentou-se como Jacques Casanova. Quando o padre o cumprimentou por sua cordialidade, Casanova respondeu: “Talvez eu não fosse tão gentil, meu reverendo padre, se não estivesse atraído pela beleza da sua sobrinha.”

Cristina lhe contou por que estavam em Veneza e por que iam embora. Casanova riu e a censurou – um homem não pode se decidir a casar com uma moça antes de vê-la por alguns dias. Ele deve saber um pouco mais sobre o seu caráter; levaria no mínimo uns seis meses. Ele mesmo estava procurando uma esposa e lhe explicou por que havia se decepcionado com as moças que conhecera, como tinha acontecido com ela em relação aos homens. Casanova parecia não ter um destino; simplesmente os acompanhava, distraindo Cristina o tempo todo com uma conversa espirituosa. Quando a gôndola chegou às margens de Veneza, Casanova contratou uma carruagem até a cidade vizinha de Treviso e os convidou para ir com ele. De lá poderiam pegar um coche até a sua aldeia. O tio aceitou e, dirigindo-se para a carruagem, Casanova ofereceu o braço a Cristina. O que sua amante diria se os visse, perguntou ela. “Não tenho amante”, respondeu ele, “e jamais voltarei a ter, pois nunca encontrarei outra moça bonita como você – não, não em Veneza.” As palavras dele lhe subiram à

cabeca, enchendo-a com as ideias mais estranhas, e ela começou a falar e agir de um modo diferente, tornando-se quase atrevida. Que pena não poder ficar em Veneza os seis meses de que ele precisava para conhecer uma moça, ela disse a Casanova. Sem hesitar, ele se ofereceu para pagar suas despesas em Veneza durante esse período enquanto a cortejava. Na carruagem, ela ficou pensando na oferta e, uma vez em Treviso, chamou o tio de lado e pediu, por favor, que ele voltasse sozinho para a aldeia e viesse buscá-la dentro de alguns dias. Estava apaixonada por Casanova; queria conhecê-lo melhor; ele era um perfeito cavalheiro, em quem se podia confiar. O tio concordou.

No dia seguinte, Casanova não saiu do seu lado. Não havia a mais leve sugestão de incompatibilidade no seu temperamento. Os dois passaram o dia passeando pela cidade, fazendo compras e conversando. Ele a levou ao teatro de noite e depois ao cassino, dando-lhe um dominó e uma máscara. Deu-lhe dinheiro para jogar e ela ganhou. Quando o tio voltou a Treviso, ela nem lembrava mais dos seus planos de casamento – só pensava nos seis meses que passaria com Casanova. Mas retornou com o tio para a aldeia e esperou que Casanova a fosse visitar.

Ele apareceu semanas depois trazendo um simpático rapaz chamado Carlos. Sozinho com Cristina, Casanova explicou a situação: Carlos era o solteiro mais cobiçado de Veneza, um homem que seria um marido melhor do que ele. Cristina admitiu para Casanova que ela também tinha suas dúvidas. Ele era muito excitante, tinha feito com que ela pensasse em outras coisas além de casamento, coisas das quais se envergonhava. Talvez fosse melhor assim. Ela o agradeceu pelo trabalho de lhe arrumar um marido. Carlos a cortejou durante alguns dias e os dois se casaram semanas depois. A fantasia e o fascínio de Casanova, entretanto, permaneceram para sempre na mente de Cristina.

Casanova não podia se casar – era totalmente contra a sua natureza. Mas também era contra a sua natureza se impor a uma moça. Melhor deixá-la com uma imagem de fantasia do que arruinar a sua vida. Além do mais, ele gostava de cortejar e flertar mais do que qualquer outra coisa.

Casanova deu a uma jovem mulher a suprema fantasia. Enquanto girava em torno dela, ele lhe dedicou cada momento. Jamais mencionou trabalho, não permitindo que detalhes enfadonhos e mundanos atrapalhassem a fantasia. E acrescentou a isso um grande teatro. Ele vestia as roupas mais espetaculares, cobertas de joias cintilantes. Ele a levava às diversões mais maravilhosas – carnavais, bailes de máscaras, cassinos, viagens sem destino. Ele era o grande mestre da criação de tempo e distrações sedutoras.

Casanova é o modelo desejado. Enquanto estiverem na sua presença, seus alvos devem sentir uma mudança. O tempo tem um ritmo diferente – eles nem notam que está passando. Ficam com a sensação de que tudo para para eles,

assim como as atividades normais ficam interrompidas durante um festival. Os prazeres ociosos que você lhes proporciona são contagiantes – um leva a outro, e a mais outro e outro mais, até que fica muito tarde para voltar atrás.

APÊNDICE B –
SEDUÇÃO SUTIL E INDIRETA:
COMO VENDER QUALQUER COISA ÀS MASSAS

*Quanto menos você parecer que está vendendo alguma coisa – inclusive você –, melhor. Com uma técnica de venda muito óbvia, você vai gerar desconfiança; e também deixar a sua plateia entediada, um pecado imperdoável. Use, ao contrário, uma abordagem sutil, sedutora e insidiosa. **Sutil:** seja indireto. Crie notícias e ocasiões para a mídia captar e divulgar o seu nome de uma forma que pareça espontânea, não rígida e calculada. **Sedutora:** mantenha-a interessante. Seu nome e imagem estão revestidos de associações positivas; você está vendendo prazer e promessas. **Insidiosa:** mire no inconsciente usando imagens que não saiam da cabeça, colocando sua mensagem no que é visual. Estruture o que você está vendendo como parte de uma nova tendência, e assim será. É quase impossível resistir à sedução sutil.*

Sedução é a melhor forma de exercer poder. Quem se rende a ela está agindo com satisfação e porque quer. É difícil existirem ressentimentos por parte dos seduzidos; eles perdoam em você qualquer tipo de manipulação porque você lhes proporcionou prazer, artigo raro no mundo. Com tanto poder nas mãos, por que ficar só na conquista de um homem ou de uma mulher? Um grupo de pessoas, um eleitorado, uma nação podem ser controlados por você simplesmente aplicando, em nível de massa, as táticas que funcionam tão bem no individual. A única diferença é o objetivo – que não é sexo, mas influência, voto, a atenção do povo – e o grau de tensão. Quando você está atrás de sexo, cria deliberadamente ansiedade, uma leve dor, um movimento de vaivém. A sedução em nível de massa é mais difusa e sutil. Criando uma constante excitação, você fascina as massas com o que está oferecendo. Elas prestam atenção em você porque isso é agradável.

Digamos que o seu objetivo seja vender a si mesmo – como personalidade, definidor de tendências, candidato a um cargo público. Há duas maneiras de fazer isso: a venda agressiva (abordagem direta) e a venda sutil (abordagem indireta). Na venda agressiva, você faz a sua defesa enérgica e diretamente explicando por que seus talentos, suas ideias, sua mensagem política são superiores aos dos outros. Você se vangloria dos seus sucessos, cita estatísticas, traz opiniões de especialistas, chega mesmo a induzir um certo temor se a plateia ignorar a sua mensagem. A abordagem é ligeiramente agressiva, e pode ter consequências indesejadas: algumas pessoas se sentirão ofendidas, resistirão à sua mensagem, ainda que você diga que é tudo verdade. Outras vão achar que você as está manipulando – quem pode confiar em especialistas e estatísticas, e por que você está se esforçando tanto? Você também vai deixar as pessoas irritadas, tornando-se desagradável de se ouvir. Num mundo onde é impossível ter sucesso sem vender em grandes quantidades, a abordagem direta não vai levar você muito longe.

A venda sutil, por outro lado, tem o potencial de atrair milhões porque é interessante, gentil aos ouvidos e pode ser repetida sem dar nos nervos. A técnica foi inventada pelos grandes charlatões na Europa do século XVII. Para vender seus elixires e misturas alquímicas, primeiro eles montavam um show – palhaços, música, malabarismos do tipo usado nos espetáculos de vaudeville – que nada tinha a ver com o que estavam vendendo. Formava-se uma multidão e, enquanto a plateia ria e relaxava, o charlatão subia ao palco e, com rapidez e dramaticidade, dissertava sobre os efeitos milagrosos do elixir. Aprimorando esta técnica, os charlatões descobriram que, em vez de vender algumas dezenas de garrafas do duvidoso remédio, de repente eles estavam vendendo vintenas e até

centenas.

Desde então, publicitários, anunciantes, estrategistas políticos e outros têm elevado este método a novos picos, mas os rudimentos da venda sutil continuam os mesmos. Primeiro, dê prazer criando um clima positivo em torno do seu nome ou mensagem. Induza um sentimento cordial, relaxado. Não dê jamais a impressão de estar vendendo alguma coisa – isso vai parecer suspeito e manipulador. Mas deixe que o valor do entretenimento e dos bons sentimentos ocupem o palco central, fazendo a venda passar sorrateiramente pela porta lateral. E, nessa venda, você não parece estar vendendo a si mesmo, uma determinada ideia ou um candidato; você está vendendo um estilo de vida, bom humor, uma sensação de aventura, de novidade ou uma rebelião embalada em papel de presente.

Aqui estão alguns componentes-chave para a venda sutil.

Aparente ser notícia, não publicidade. As primeiras impressões são críticas. Se a sua plateia o vir primeiro no contexto de um anúncio ou artigo de publicidade, você instantaneamente se unirá à massa de outros anúncios gritando para chamar atenção – e todos sabem que anúncios são engenhosas manipulações, uma espécie de fraude. Portanto, para a sua primeira aparição aos olhos do público, produza um evento, algum tipo de situação que a mídia “inadvertidamente” captará como se fosse notícia. As pessoas prestam mais atenção ao que é divulgado como notícia – parece mais real. Você de repente se destaca de tudo o mais, nem que seja por um momento – mas esse momento tem mais credibilidade do que horas de programação publicitária. A chave é orquestrar perfeitamente os detalhes criando uma história com impacto e movimentos dramáticos, tensão e resolução.

A mídia vai passar dias falando sobre isso. Dissimule o seu verdadeiro objetivo – vender a si mesmo – a qualquer custo.

Desperte emoções básicas. Jamais promova a sua mensagem com argumentos racionais, diretos. Isso vai exigir esforço da sua plateia e não conquistará a atenção dela. Mire no coração, não na cabeça. Planeje suas palavras e imagens para despertar emoções – luxúria, patriotismo, valores familiares. É mais fácil conquistar e prender a atenção das pessoas depois que você as faz pensar em suas famílias, seus filhos, no seu futuro. Elas se sentem estimuladas, com o espírito elevado. Agora você tem a atenção delas e o espaço para insinuar a sua verdadeira mensagem. Dias depois, a plateia se lembrará do seu nome, e lembrar do seu nome já é metade do jogo. Similarmente, descubra meios de se cercar de ímãs emocionais – heróis de guerra, crianças, santos, animaizinhos, seja o que for. Faça a sua aparição lembrar estas associações emocionalmente positivas, dando a você uma presença extra. Não permita que os outros criem ou definam

essas associações por você, e não as deixe ao acaso.

Faça do meio a mensagem. Preste mais atenção à forma da sua mensagem do que ao conteúdo. Imagens são mais sedutoras do que palavras, e elementos visuais – cores tranquilizantes, um pano de fundo adequado, a sugestão de velocidade ou movimento – devem ser a sua verdadeira mensagem.

A plateia talvez focalize superficialmente o conteúdo ou moral do que você está pregando, mas na realidade está absorvendo o visual, que pode entrar em suas peles e permanecer lá por mais tempo do que palavras ou sermões. Seus visuais devem ter um efeito hipnótico. Devem fazer as pessoas se sentirem felizes ou tristes, dependendo do resultado que você quiser. E, quanto mais distraídas por pistas visuais, mais difícil será para elas pensar direito ou perceber as suas manipulações.

Fale a língua do alvo – seja comunicativo. A qualquer custo, evite parecer superior à sua audiência. Qualquer sugestão de presunção, palavras ou ideias complicadas, um exagero de estatísticas – tudo isso é fatal. Pelo contrário, aparente ser igual ao seus alvos e íntimo deles. Você os compreende, compartilha do seu estado de espírito, fala a mesma língua. Se as pessoas estiverem descrentes com relação às manipulações de anunciantes e políticos, explore esse ceticismo. Retratar-se como mais um da tribo, com defeitos e tudo. Mostre que compartilha do ceticismo da plateia revelando os truques do ofício. Torne a sua publicidade mais provinciana e mínima possível para que, comparados com você, os seus concorrentes pareçam sofisticados e esnobes. A sua honestidade seletiva e fraqueza estratégica farão com que as pessoas confiem em você. Você é amigo da plateia, um íntimo. Entre no espírito deles e eles vão relaxar e ouvir o que você tem a dizer.

Inicie uma reação em cadeia – todo mundo está fazendo isso. Quem parece desejado pelos outros fica imediatamente mais sedutor para seus alvos. Aplique isso à sedução sutil. Você precisa agir como se já tivesse excitando multidões; o seu comportamento se tornará uma profecia que se autor-realiza. Simule estar na vanguarda de uma tendência ou estilo de vida, e o público o absorverá sôfrego com medo de ficar para trás. Divulgue a sua imagem com um logotipo, slogans, cartazes para que seja vista por toda parte. Anuncie a sua mensagem como uma tendência e ela passará a ser uma tendência. O objetivo é criar uma espécie de efeito virótico no qual um número cada vez maior de pessoas fica contaminado com o desejo de ter seja lá o que for que você estiver oferecendo. É o modo mais fácil e sedutor de vender.

Diga às pessoas quem elas são. É sempre uma tolice envolver um indivíduo ou

o público em qualquer espécie de discussão. Eles vão resistir. Tente, em vez disso, mudar as ideias das pessoas, mudar a identidade delas, a percepção que elas têm da realidade e, a longo prazo, você terá muito mais controle sobre elas. Diga-lhes quem elas são, crie uma imagem, uma identidade que elas vão querer assumir. Deixe-as insatisfeitas com a sua condição atual. Fazendo com que se sintam infelizes com elas mesmas, você terá o espaço necessário para sugerir um novo estilo de vida, uma nova identidade. Só escutando o que você diz, elas poderão descobrir quem são. Ao mesmo tempo, você precisa mudar a maneira como elas percebem o mundo exterior controlando o que elas veem. Use o maior número possível de recursos de mídia para criar uma espécie de ambiente total para suas percepções. A sua imagem deve ser vista não como um anúncio, mas como parte da atmosfera.

SEDUÇÕES SUTIS

1. Andrew Jackson foi um verdadeiro herói americano. Em 1814, na batalha de Nova Orleans, ele liderou um bando esfarrapado de soldados americanos contra um exército inglês superior e venceu. Conquistou também os índios na Flórida. E o exército de Jackson o adorava pela sua simplicidade: ele se alimentava de bolotas de pinheiro quando não tinha mais nada para comer, dormia numa cama dura, bebia sidra, exatamente como seus homens. Mas depois, tendo perdido, ou saído lesado, na eleição presidencial de 1824 (de fato ele venceu por voto popular, mas por uma margem tão estreita que a decisão foi parar nas mãos da Câmara dos Deputados que, após muitas negociações, escolheu John Quincy Adams), ele se retirou para a sua fazenda no Tennessee, onde viveu uma vida simples cuidando da terra, lendo a Bíblia, longe das corrupções de Washington. Enquanto Adams tinha estudado em Harvard, jogava bilhar, bebia água gasosa e apreciava os luxos europeus, Jackson, como muitos americanos daquela época, fora criado numa cabana de toras de madeira. Era um homem sem instrução, um homem da terra.

De qualquer forma, foi isso que os americanos leram nos jornais nos meses seguintes à controversa eleição de 1824. Estimulados por esses artigos, o povo nas tavernas e nos salões de um ponto a outro do país começou a comentar que o herói de guerra Andrew Jackson tinha sido enganado, que uma elite aristocrática insidiosa conspirava para dominar o país. Assim, quando Jackson declarou que voltaria a concorrer com Adams na eleição presidencial de 1828 – mas desta vez como líder de uma nova organização, o Partido Democrata –, o público vibrou. Jackson foi a primeira figura política importante a receber um apelido, Old Hickory, e logo clubes Hickory pipocavam por todas as cidades americanas. Suas reuniões pareciam encontros para o renascer espiritual. As questões mais excitantes do dia eram discutidas (tarifas, abolição da escravidão), e os membros

dos clubes tinham certeza de que Jackson estava do lado deles. Era difícil saber ao certo – ele era um tanto vago sobre esses assuntos –, mas essa eleição tinha um significado mais importante: tratava-se de restaurar a democracia e devolver à Casa Branca os valores básicos americanos.

Em pouco tempo, os clubes Hickory estavam patrocinando eventos como churrascos, plantando hicórias, dançando em torno de mastros feitos com a madeira daquela árvore. Eles organizavam lautos banquetes públicos, e com muita bebida. Nos municípios, havia desfiles, e eram ocasiões emocionantes. Elas até aconteciam de noite para o pessoal das cidades poder assistir à procissão dos partidários de Jackson com tochas nas mãos. Outros carregavam bandeirolas coloridas com retratos de Jackson ou caricaturas de Adams com slogans ridicularizando o seu estilo decadente. E tudo era de hicória – varetas de hicória, vassouras de hicória, bengalas de hicória, folhas de hicória nos chapéus das pessoas. Homens a cavalo cruzavam a multidão incitando as pessoas a aclamar Jackson gritando “hurra!”. Outros lideravam a multidão com canções sobre Old Hickory.

Os democratas, pela primeira vez numa eleição, fizeram pesquisas de opinião pública, descobrindo o que o homem comum pensava dos candidatos. Essas pesquisas eram publicadas nos jornais e a surpreendente conclusão foi que Jackson estava na frente. Sim, um novo movimento estava tomando conta do país. O clímax aconteceu quando Jackson se apresentou em Nova Orleans como parte de uma comemoração da batalha na qual havia lutado tão bravamente fazia 14 anos. Era uma coisa sem precedentes: nunca um candidato a presidente da república havia participado pessoalmente de uma campanha, e de fato essa aparição seria considerada pouco correta. Mas Jackson era um tipo novo de político, um verdadeiro homem do povo. Além do mais, ele insistia em que o objetivo da visita era o patriotismo, não a política. Foi um espetáculo inesquecível – Jackson entrando em Nova Orleans num barco a vapor em meio à névoa que se erguia, os canhões disparando de todos os lados, discursos imponentes, banquetes sem fim, uma espécie de delírio em massa tomando conta da cidade. Um homem disse que foi “como um sonho. O mundo jamais assistiu a uma celebração tão gloriosa, tão maravilhosa – jamais estiveram tão alegremente reunidos a gratidão e o patriotismo”.

Desta vez a vontade do povo prevaleceu. Jackson foi eleito presidente. E não foi apenas uma região que lhe deu a vitória: o povo da Nova Inglaterra, o pessoal do Sul, do Oeste, comerciantes, fazendeiros e operários estavam todos contaminados com a febre Jackson.

Interpretação. Depois do fracasso de 1824, Jackson e seus partidários estavam determinados a fazer as coisas diferentes em 1828. A América estava se diversificando cada vez mais, desenvolvendo populações de imigrantes,

habitantes do oeste, trabalhadores urbanos e assim por diante. Para conquistar um mandato, Jackson teria de superar novas diferenças regionais e de classe. Um dos primeiros e mais importantes passos de seus partidários foi fundar jornais que circulassem por todo o país. Enquanto ele mesmo parecia ter se retirado da vida pública, esses jornais promoviam uma imagem sua como o herói de guerra traído, o homem do povo transformado em vítima. Na verdade, Jackson era rico, como também os seus principais defensores. Ele era dono das maiores plantações do Tennessee e tinha muitos escravos. Ele consumia bebidas alcoólicas mais finas do que sidra e dormia numa cama macia com lençóis europeus. E embora não tivesse tido muita instrução, era extremamente astuto, com uma astúcia fundamentada em anos de combate no exército.

A imagem do homem da terra dissimulava tudo isto e, uma vez estabelecida, podia ser contrastada com a imagem aristocrática de Adams. Assim os estrategistas de Jackson encobriram a sua inexperiência política e fizeram a eleição girar em torno de questões relacionadas com caráter e valores. Em vez de questões políticas, eles levantavam outras mais triviais como beber e frequentar a igreja. Para manter o entusiasmo, eles encenavam espetáculos que pareciam comemorações espontâneas, mas que de fato eram cuidadosamente coreografadas. O apoio a Jackson parecia ser um movimento, como evidenciado (e promovido) pelas pesquisas de opinião. O evento em Nova Orleans – dificilmente sem conotação política, e Louisiana era um estado com influência decisiva numa eleição – envolveu Jackson numa aura de grandeza patriótica, quase religiosa.

A sociedade se fragmentou em unidades cada vez menores. As comunidades estão menos coesas; até os indivíduos têm mais conflitos interiores. Para vencer uma eleição ou vender alguma coisa em grande quantidade, você tem de disfarçar essas diferenças de algum modo – você tem de unificar as massas. O único jeito de conseguir isso é criando uma imagem inclusiva, que atraia e excite as pessoas num nível básico, quase inconsciente. Você não está falando sobre o que é verdade, ou sobre o que é real; você está forjando um mito.

Mitos criam identificação. Construa um mito sobre você mesmo e as pessoas comuns se identificarão com o seu personagem, com as suas dificuldades, as suas aspirações, assim como você se identifica com as deles. Essa imagem deve incluir as suas falhas, acentuar o fato de que você não é o melhor dos oradores, o mais educado, o mais exímio dos políticos. Parecer humano e com os pés na terra disfarça a sua imagem como uma coisa produzida. Para vender essa imagem, você precisa ter a imprecisão adequada. Isso não quer dizer que você deva evitar falar de questões e detalhes – isso o faria parecer sem substância –, mas que tudo que você disser esteja enquadrado no contexto mais sutil de caráter, valores e visão. Você quer baixar os impostos, digamos, porque isso ajudará as famílias – e você é uma pessoa de família. Você deve não só inspirar, como entreter – esse é

um toque popular, cordial. Essa estratégia vai deixar furiosos os seus adversários, que tentarão desmascará-lo, revelar a verdade por trás do mito; mas isso só os fará parecer presunçosos, sérios demais, defensivos e esnobes. Essas características agora passam a fazer parte da imagem deles e ajudarão a derrubá-los.

2. Num domingo de Páscoa, 31 de março de 1929, os fiéis começaram a encher a Quinta Avenida, depois dos cultos e missas, para o desfile que costuma acontecer todos os anos nessa época. As ruas estavam interditadas e, como de hábito havia anos, todos vestiam as suas melhores roupas, as mulheres, especialmente, exibindo os últimos lançamentos para a primavera. Mas, esse ano, quem passeava pela Quinta Avenida notou uma coisa diferente. Duas jovens mulheres desciam a escada da igreja de Saint Thomas. Já na calçada, elas abriram as bolsas e tiraram lá de dentro cigarros – Lucky Strikes – e acenderam. Depois desceram a avenida com seus acompanhantes rindo e dando baforadas. Um murmúrio correu pela multidão. Só recentemente as mulheres haviam começado a fumar cigarros, e não se considerava de bom-tom uma dama ser vista fumando na rua. Só um certo tipo de mulher faria isso. Essas duas, entretanto, eram elegantes e bem vestidas. As pessoas as olhavam com atenção, e ficaram ainda mais surpresas quando elas chegaram à próxima igreja que ficava na avenida. Aqui, mais duas jovens – igualmente elegantes e de boa família – saíram, aproximaram-se das duas com cigarros entre os dedos e, como se subitamente inspiradas a se juntarem a elas, puxaram os seus próprios Lucky Strikes e pediram fogo.

Agora as quatro mulheres marchavam juntas pela avenida. A elas foram constantemente se juntando outras, e logo eram dez jovens mulheres segurando cigarros em público como se fosse a coisa mais natural do mundo. Surgiram fotógrafos e retrataram essa nova visão. Em geral, no desfile de Páscoa, as pessoas ficavam cochichando sobre um novo estilo de chapéu ou uma nova cor para a primavera. Esse ano, todos falavam das ousadas mulheres e seus cigarros. No dia seguinte, saíram fotografias e artigos nos jornais comentando. Um comunicado da United Press dizia: “Assim que Miss Federica Freylinghusen, chamando atenção no seu elegante traje cinza-escuro, abriu caminho em meio ao aglomerado de pessoas em frente da Saint Patrick, Miss Bertha Hunt e suas colegas desferiram mais um golpe a favor da liberdade das mulheres. Pela Quinta Avenida, elas foram caminhando fumando cigarros. Miss Hunt fez o seguinte comunicado a partir do seu esfumacento campo de batalha: ‘Espero que tenhamos iniciado algo, e que estas tochas da liberdade, sem preferência por nenhuma marca especial, esmagarão os tabus discriminadores sobre os cigarros para as mulheres e que o nosso sexo continue rompendo com todas as discriminações.’”

A história foi aproveitada por todos os jornais do país e logo as mulheres de outras cidades começaram a acender seus cigarros nas ruas. A controvérsia reinou durante semanas, alguns jornais deplorando o novo hábito, outros levantando-se em defesa das mulheres. Meses depois, entretanto, fumar em público já era uma prática socialmente aceitável para as mulheres. Raras foram as pessoas que se deram ao trabalho de continuar protestando.

Interpretação. Em janeiro de 1929, várias debutantes de Nova York receberam o mesmo telegrama de uma tal Miss Bertha Hunt: “No interesse da igualdade entre os sexos. (...) Eu e outras jovens mulheres acenderemos mais uma tocha da liberdade fumando cigarros enquanto passeamos pela Quinta Avenida no domingo de Páscoa.” As debutantes que acabaram participando se reuniram com antecedência no escritório onde Bertha Hunt trabalhava como secretária. Elas planejaram em que igrejas apareceriam, como se juntariam umas às outras, todos os detalhes. Bertha distribuiu maços de Lucky Strike. Tudo funcionou à perfeição no dia combinado.

Mal sabiam as debutantes, entretanto, que a história toda tinha sido ideia de um homem – o chefe de Miss Hunt, Edward Bernays, consultor de relações públicas da American Tobacco Company, fabricante dos cigarros Lucky Strike. A American Tobacco vinha atraindo as mulheres para fumar com todos os tipos de anúncios inteligentes, mas o consumo ficava limitado pelo fato de que fumar na rua não era considerado próprio de uma dama. O chefe da American Tobacco havia pedido ajuda a Bernays, que lhe fez esse favor aplicando uma técnica que se tornaria a sua marca registrada: conquistar a atenção do público criando um evento que a mídia cobriria como se fosse notícia. Orquestre cada detalhe, mas faça-o parecer espontâneo. Com o maior número de pessoas escutando falar desse “evento”, dispara-se a centelha do comportamento imitativo – nesse caso, mais mulheres fumando nas ruas.

Bernays, sobrinho de Sigmund Freud e talvez o maior gênio em relações públicas do século XX, compreendeu uma lei fundamental para qualquer tipo de venda. Assim que os alvos sabem que você está querendo alguma coisa – um voto, uma venda –, tornam-se resistentes. Mas disfarce a sua propaganda como notícia e não só você contorna a resistência deles como também pode criar uma tendência social que faça a venda por você. Para que isso funcione, o evento que você montar deve se destacar de todos os outros cobertos pela mídia, mas não demais, ou vai parecer uma coisa premeditada. No caso do desfile de Páscoa, Bernays (por intermédio de Bertha Hunt) escolheu mulheres que pareceriam elegantes e corretas mesmo segurando um cigarro. No entanto, ao quebrar um tabu social, e fazer isso em grupo, essas mulheres criariam uma imagem tão dramática e surpreendente que a mídia seria incapaz de deixar passar. Um evento que é captado pelos jornais tem o *imprimatur* de realidade.

É importante dar a esse evento produzido associações positivas, como fez Bernays ao criar um sentimento de rebelião, de mulheres se unindo. Associações que são patrióticas, digamos, ou sutilmente sexuais – qualquer coisa que seja agradável e sedutora – adquirem vida própria. Quem consegue resistir? As pessoas basicamente se convencem a se juntar à multidão sem nem mesmo perceberem que está acontecendo uma venda. A sensação de estar ativamente participando é vital para a sedução. Ninguém quer se sentir excluído de um movimento que está crescendo.

3. Na campanha presidencial de 1984, o presidente Ronald Reagan, candidato à reeleição, disse ao público: “É um novo nascer do dia na América.” Seu governo, afirmou ele, tinha restaurado o orgulho americano. Os recentes e bem-sucedidos Jogos Olímpicos em Los Angeles foram um símbolo do país voltando a ser forte e confiante. Quem desejaria fazer o relógio voltar para 1980, que o antecessor de Reagan, Jimmy Carter, tinha designado como uma época de mal-estar?

O adversário democrata, Walter Mondale, achava que os americanos já estavam fartos do toque sutil de Reagan. Estavam prontos para a honestidade, e esse seria o apelo de Mondale. Diante de uma plateia de televisão transmitindo em nível nacional, Mondale declarou: “Vamos falar a verdade. Mr. Reagan vai aumentar os impostos, e eu também. Ele não lhes dirá isso. Eu acabei de dizer.” Ele repetiu essa abordagem direta em inúmeras ocasiões. Em outubro, os seus índices nas pesquisas tinham despencado a níveis recorde.

A repórter da CBS News Lesley Stahl vinha cobrindo a campanha e, ao se aproximar o dia da eleição, ela teve uma sensação desconfortável. Não era tanto que Reagan tivesse focalizado emoções e humores em vez de questões mais complicadas. Era que a mídia estava lhe dando uma carona; ele e a sua equipe, ela sentia, estavam fazendo da mídia o que queriam. Sempre davam um jeito de fotografá-lo no cenário perfeito, aparentando uma figura forte e presidenciável. Eles alimentavam a imprensa com manchetes vistosas e com fotogramas dramáticos de Reagan em ação. Estavam montando um grande espetáculo.

Stahl decidiu compor uma matéria que mostrasse ao público como Reagan usava a televisão para encobrir os efeitos negativos das suas políticas. O artigo começava com uma montagem de imagens que a equipe dele havia orquestrado ao longo dos anos: Reagan descansando no seu rancho de calças jeans; em posição de sentido no tributo à invasão da Normandia na França; jogando futebol com os seguranças do seu Serviço Secreto; sentado numa sala de aula num bairro pobre. (...) Por cima dessas imagens, Stahl perguntava: “Como Reagan usa a televisão? De forma brilhante. Ele tem sido criticado como o presidente dos ricos, mas os filmes na televisão dizem que não é assim. Aos 77 anos, Mr. Reagan poderia estar senil. Mas os filmes na televisão dizem que não. Os americanos querem se sentir orgulhosos do seu país novamente, e do seu

presidente. E os filmes na televisão estão permitindo isso. A orquestração da cobertura pela televisão absorve a Casa Branca. O objetivo deles? Enfatizar o maior trunfo do presidente, que, dizem seus acessórios, é a sua personalidade. Eles fornecem fotografias suas parecendo um líder. Confiante com seu passo de homem de Marlboro.”

Por cima das imagens de Reagan cumprimentando atletas deficientes físicos em cadeiras de rodas e cortando a fita na inauguração de uma nova instalação para idosos, Stahl continuava: “Eles também visam a apagar o que é negativo. Mr. Reagan tentou contrabalançar a lembrança de uma questão pouco popular com um cenário cuidadosamente escolhido que, na verdade, contradiz a política do presidente. Observem a olimpíada dos deficientes, ou a cerimônia inaugural de um lar para idosos. Nada sugere que ele tenha tentado cortar os orçamentos para os deficientes e os subsídios do governo para as casas de idosos.” E assim continuava a matéria, mostrando a lacuna entre as imagens de bem-estar que apareciam na tela e a realidade dos atos de Reagan. “O presidente Reagan”, concluiu Stahl, “é acusado de dirigir uma campanha na qual ele ressalta as imagens e esconde os problemas. Mas não há evidência de que as acusações lhe serão nocivas porque, quando o povo vê o presidente na televisão, ele os faz se sentirem bem com relação à América, com relação a si próprios e com relação a ele.”

Stahl dependia da boa vontade do pessoal de Reagan para fazer a cobertura da Casa Branca, no entanto a sua matéria era fortemente negativa, assim ela se preparou para ter problemas. Mas um oficial mais antigo da Casa Branca lhe telefonou naquela noite: “Boa matéria”, disse ele. “O quê?”, perguntou a atônita Stahl. “*Excelente matéria*”, repetiu ele. “Não ouviu o que eu disse?”, perguntou ela. “Lesley, quando você mostra quatro minutos e meio de ótimas fotografias de Ronald Reagan, ninguém ouve o que você diz. Não sabe que as fotos falam mais do que a sua mensagem porque estão em conflito com ela? O público vê essas fotos e bloqueia a sua mensagem. Nem escutam o que você diz. Portanto, no nosso julgamento, foram quatro minutos e meio de propaganda gratuita a favor da campanha para a reeleição de Ronald Reagan.”

Interpretação. A maioria dos homens que trabalharam para Reagan na área de comunicação tinha uma formação em marketing. Eles sabiam a importância de se contar uma história com vivacidade, nitidez e bons visuais. Todas as manhãs, eles discutiam qual seria a manchete do dia, como transformá-la numa matéria visual curta e conseguindo para o presidente uma chance de aparecer no vídeo. Eles prestavam minuciosa atenção ao pano de fundo do presidente na Sala Oval, no enquadramento da câmera quando ele estava com outros líderes mundiais, e faziam com que fosse filmado em movimento com seu passo confiante. A mensagem visual era mais convincente do que qualquer palavra que pudesse ser

ditada. Como disse um oficial de Reagan: “Em que você vai acreditar, nos fatos ou nos seus olhos?”

Livre-se da necessidade de se comunicar da forma direta normal e se apresentará com mais chances de realizar uma venda sutil. Que as suas palavras sejam discretas, vagas, fascinantes. E preste muito mais atenção ao seu estilo, aos visuais, à história que eles contam. Transmita uma sensação de dinamismo e progresso mostrando-se em movimento. Expresse confiança não por meio de fatos e números, mas com cores e imagens positivas, apelando para a criança que existe em todos. Permita que a mídia o cubra sem orientação e você estará à mercê deles. Portanto, inverta a dinâmica – a imprensa precisa de drama e visuais? Proporcione isso. É válido discutir problemas ou “verdades”, desde que o seu pacote seja um passatempo. Lembre-se: as imagens permanecem na lembrança muito depois de esquecidas as palavras. Não faça sermão para o público – isso nunca funciona. Aprenda a expressar a sua mensagem com visuais que insinuem emoções positivas e sentimentos felizes.

4. Em 1919, pediram ao agente de imprensa cinematográfica Harry Reichenbach para cuidar da publicidade de um filme chamado *The Virgin of Stamboul*. Era o caça-níqueis romântico de sempre num cenário exótico, e normalmente um publicitário montaria uma campanha com cartazes atraentes e anúncios. Mas Harry não trabalhava da maneira usual. Ele havia começado a sua carreira como o sujeito que anuncia as atrações na entrada dos parques de diversões e, ali, a única maneira de chamar a atenção do público para entrar na sua tenda é gritar mais alto do que os outros. Portanto, Harry desencavou oito turcos sujos e maltrapilhos que viviam em Manhattan, vestiu-os com fantasias (calças flutuantes verde-mar, turbantes com luas crescentes douradas) fornecidas pelo estúdio, ensaiou com eles cada frase e gesto, e os instalou num hotel caro. Os jornais ficaram logo sabendo (com uma pequena ajuda de Harry) que uma delegação de turcos tinha chegado a Nova York numa missão diplomática secreta.

Os repórteres convergiram para o hotel. Visto que a sua presença em Nova York nitidamente não era mais segredo, o chefe da missão, “xeque Ali Ben Mohammed”, os convidou para a sua suíte. Os jornalistas ficaram impressionados com as roupas coloridas dos turcos, com os salamaleques e rituais. O xeque então explicou por que tinham vindo a Nova York. Uma bela jovem chamada Sari, conhecida como a Virgem de Istambul, estava prometida em casamento ao irmão do xeque. Um soldado americano, que estava de passagem, apaixonou-se pela moça e deu um jeito de raptá-la de casa levando-a para a América. A mãe morrera de tristeza. O xeque havia descoberto que ela estava em Nova York, e tinha vindo buscá-la.

Hipnotizados pela linguagem pitoresca do xeque e pela história romântica que

ele contara, os repórteres encheram os jornais com histórias sobre a Virgem de Istambul durante vários dias. O xeque foi filmado no Central Park e festejado pela nata da sociedade nova-iorquina. Finalmente encontraram “Sari” e a imprensa noticiou o encontro entre o xeque e a moça histérica (uma atriz com ar exótico). Logo depois, *The Virgin of Stamboul* estreou em Nova York. O enredo era muito parecido com os acontecimentos “reais” noticiados nos jornais. Era uma coincidência? Uma versão feita às pressas da história real? Ninguém parecia saber, mas o público estava curioso demais para se importar com isso, e *The Virgin of Stamboul* bateu os recordes de bilheteria.

Um ano depois, convidaram Harry para cuidar da publicidade de um filme chamado *The Forbidden Woman*. Era um dos piores filmes que ele já tinha visto. Os donos dos cinemas não estavam interessados em exibi-lo. Harry pôs mãos à obra. Por 18 dias corridos, ele publicou um anúncio em todos os principais jornais de Nova York: OBSERVEM O CÉU NA NOITE DE 21 DE FEVEREIRO! SE ESTIVER VERDE – VÁ AO CAPITOL, SE ESTIVER VERMELHO – VÁ AO RIVOLI, SE ESTIVER COR-DE-ROSA – VÁ AO STRAND, SE ESTIVER AZUL – VÁ AO RIALTO, POIS NO DIA 21 DE FEVEREIRO O CÉU LHE DIRÁ ONDE VOCÊ PODERÁ ASSISTIR AO MELHOR ESPETÁCULO DA CIDADE! (Capitol, Rivoli, Strand e Rialto eram os quatro grandes cinemas onde os filmes estreavam na Broadway.) Quase todos os que viram o anúncio ficaram imaginando que espetáculo fabuloso seria esse. O dono do Capitol perguntou a Harry se sabia de alguma coisa, e Harry lhe contou o segredo: era tudo uma armação publicitária para um filme ainda sem contrato de exibição. O dono pediu para ver uma mostra de *The Forbidden Woman*; Harry passou quase o filme inteiro falando sobre a campanha de publicidade, distraindo o homem daquela chatura na tela. O dono do cinema decidiu exibir o filme durante uma semana, e assim, na noite de 21 de fevereiro, enquanto uma pesada tempestade de neve cobria a cidade e todos os olhos se voltavam para o céu, imensos raios de luz surgiram dos prédios mais altos – um magnífico espetáculo verde. Uma enorme multidão correu para o Capitol. Quem não conseguiu entrar naquele dia continuou tentando. Com a casa lotada e uma multidão excitada, até que o filme não parecia tão ruim.

No ano seguinte, contrataram Harry para a publicidade de um filme de gangsteres chamado *Fora da lei*. Nas autoestradas que cruzavam o país, ele montou cartazes que diziam em letras garrafais: SE VOCÊ DANÇAR NO DOMINGO, VOCÊ ESTÁ FORA DA LEI. Em outros cartazes, a palavra “dançar” era substituída por “jogar golfe” ou “jogar sinuca” e assim por diante. Num canto superior dos cartazes, havia um escudo com as iniciais “PD”.

O público achou que isso queria dizer “police department [departamento de polícia]” (na verdade, eram as iniciais de Priscilla Dean, a atriz do filme) e que a polícia, com apoio de organizações religiosas, estava preparada para impor leis

puritanas de décadas atrás proibindo atividades “pecaminosas” aos domingos. De repente, surgia a polêmica. Donos de teatros, associações de golfe e organizações de dança lideravam uma campanha contra as leis puritanas; erguiam os seus próprios cartazes exclamando que, se você fizesse essas coisas no domingo, não estava “FORA DA LEI” e convocando os americanos a colocarem um pouco de diversão em suas vidas. Durante semanas, as palavras “Fora da Lei” eram vistas por toda parte e na boca de todo mundo. No meio dessa confusão, o filme estreou – num domingo – em quatro cinemas de Nova York simultaneamente, coisa inédita. Ficou em exibição durante meses no país inteiro, aos domingos também. Foi um dos maiores sucessos do ano.

Interpretação. Harry Reichenbach, talvez o maior agente de imprensa da história do cinema, jamais esqueceu o que havia aprendido como anunciante nos parques de diversões. O parque de diversões é um lugar cheio de luzes fortes, cores, barulho e com uma multidão que está sempre indo e vindo. Esses ambientes têm um efeito intenso sobre as pessoas. Quem está lúcido provavelmente dirá que os espetáculos de mágica são ilusões, que os animais ferozes são treinados e as arriscadas acrobacias relativamente seguras. Mas as pessoas querem se distrair; é uma de suas maiores necessidades. Cercadas de cores e excitação, elas colocam de lado o ceticismo por alguns momentos e imaginam que a magia e o perigo são reais. Ficam fascinadas com o que parece ser, ao mesmo tempo, falso e real. Os malabarismos publicitários de Harry simplesmente recriavam o parque de diversões em escala maior. Ele atraía as pessoas com o fascínio das fantasias coloridas, uma grande história, um espetáculo irresistível. Ele prendia as suas atenções com mistérios, polêmicas, o que fosse preciso. Pegando uma espécie de febre, como acontecia nos parques de diversões, elas iam em bando, sem nem pensar, aos filmes que ele divulgava.

As fronteiras entre ficção e realidade, notícia e entretenimento são ainda mais tênues hoje do que na época de Harry Reichenbach. Quantas oportunidades existem aí para uma sedução sutil! A mídia está desesperada por eventos com valor de entretenimento, com um drama inerente. Alimente essa necessidade. O público tem um fraco por aquilo que parece ao mesmo tempo realístico e ligeiramente fantástico – por acontecimentos que tenham uma forte característica cinematográfica. Jogue com essa fraqueza. Encene eventos como fazia Bernays, eventos que a mídia pode captar como notícia. Mas aqui você não está iniciando uma tendência social, você está em busca de algo mais a curto prazo: chamar a atenção das pessoas, criar uma agitação momentânea, atraí-las para a sua tenda. Torne os seus eventos e acrobacias publicitárias plausíveis e um tanto realísticas, mas pinte-os com cores mais fortes do que o usual, faça os personagens maiores do que na vida real, mais intensa a dramaticidade. Proporcione uma margem de sexo e risco. Você estará criando uma confluência

de vida real e ficção – a essência de qualquer sedução.

Não basta, entretanto, conquistar a atenção das pessoas: você precisa prendê-las o tempo suficiente para fisgá-las. Isso sempre é possível fazer disparando a centelha da polêmica, como Harry gostava ao provocar debates sobre moral. Enquanto a mídia discute o efeito que você está causando nos valores das pessoas, ela está divulgando o seu nome aos quatro ventos e, inadvertidamente, lhe concedendo a vantagem que o fará tão atraente para o público.

BIBLIOGRAFIA

- Baudrillard, Jean. *Seduction*. Trad. para o inglês de Brian Singer. Nova York: St. Martin's Press, 1990.
- Bourdon, David. *Warhol*. Nova York: Harry N. Abrams, Inc., 1989.
- Capellanus, Andreas. *Andreas Capellanus on Love*. Trad. para o inglês de P. G. Walsh. Londres: Gerald Duckworth & Co. Ltd., 1982.
- Casanova, Jacques. *The Memoirs of Jacques Casanova in eight volumes*. Trad. para o inglês de Arthur Machen. Edimburgo: Limited Editions Club, 1940.
- Chalon, Jean. *Portrait of a Seductress: The World of Natalie Barney*. Trad. para o inglês de Carol Barko. Nova York: Crown Publishers, Inc., 1979.
- Cole, Hubert. *First Gentleman of the Bedchamber: The Life of Louis-François Armand, Maréchal Duc de Richelieu*. Nova York: Viking, 1965.
- de Troyes, Chrétien. *Arthurian Romances*. Trad. para o inglês de William W. Kibler. Londres: Penguin Books, 1991.
- Feher, Michel, ed. *The Libertine Reader: Eroticism and Enlightenment in Eighteenth-Century France*. Nova York: Zone Books, 1997.
- Flynn, Errol. *My Wicked, Wicked Ways*. Nova York: G. P. Putnam's Sons, 1959.
- Freud, Sigmund. *Psychological Writings and Letters*. Ed. Sander L. Gilman. Nova York: The Continuum Publishing Company, 1995.
- . *Sexuality and the Psychology of Love*. Ed. Philip Rieff. Nova York: Touchstone, 1963.
- Fülöp-Miller, René. *Rasputin: The Holy Devil*. Nova York: Viking, 1962.
- George, Don. *Sweet Man: The Real Duke Ellington*. Nova York: G. P. Putnam's Sons, 1981.
- Gleichen-Russwurm, Alexander von. *The World's Lure: Fair Women, Their Loves, Their Power, Their Fates*. Trad. para o inglês de Hannah Waller. Nova York: Alfred A. Knopf, 1927.
- Hahn, Emily. *Lorenzo: D. H. Lawrence and the Women Who Loved Him*. Philadelphia: J. B. Lippincott Company, 1975.
- Hellmann, John. *The Kennedy Obsession: The American Myth of JFK*. Nova York: Columbia University Press, 1997.
- Kaus, Gina. Catherine. *The Portrait of an Empress*. Trad. para o inglês de June Head. Nova York: Viking, 1935.
- Kierkegaard, Sören. *The Seducer's Diary, in Either/Or, Part 1*. Trad. para o inglês de Howard V. Hong & Edna H. Hong. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1987.
- Lao, Meri. *Sirens: Symbols of Seduction*. Trad. para o inglês de John Oliphant of Rossie. Rochester, VT: Park Street Press, 1998.
- Lindholm, Charles. *Charisma*. Cambridge, MA: Basil Blackwell, Ltd., 1990.
- Ludwig, Emil. *Napoleon*. Trad. para o inglês de Eden & Cedar Paul. Garden City, NY: Garden City Publishing Co., 1926.
- Mandel, Oscar, ed. *The Theatre of Don Juan: A Collection of Plays and Views, 1630-1963*. Lincoln, NE: University of Nebraska Press, 1963.
- Maurois, André. Byron. Trad. para o inglês de Hamish Miles. Nova York: D. Appleton & Company, 1930.
- . *Disraeli: A Picture of the Victorian Age*. Trad. para o inglês de Hamish Miles. Nova York: D. Appleton & Company, 1928.
- Monroe, Marilyn. *My Story*. Nova York: Stein and Day, 1974.
- Morin, Edgar. *The Stars*. Trad. para o inglês de Richard Howard. Nova York: Evergreen Profile

- Book, 1960.
- Ortiz, Alicia Dujovne. *Eva Perón*. Trad. para o inglês de Shawn Fields. Nova York: St. Martin's Press, 1996.
- Ovid. *The Erotic Poems*. Trad. para o inglês de Peter Green. Londres: Penguin Books, 1982.
- . *Metamorphoses*. Trad. para o inglês de Mary M. Innes. Baltimore, MD: Penguin Books, 1955.
- Peters, H. F. *My Sister, My Spouse: A Biography of Lou Andreas-Salomé*. Nova York: W. W. Norton, 1962.
- Plato. *The Symposium*. Trad. para o inglês de Walter Hamilton. Londres: Penguin Books, 1951.
- Reik, Theodor. *Of Love and Lust: On the Psychoanalysis of Romantic and Sexual Emotions*. Nova York: Farrar, Strauss and Cudahy, 1957.
- Rose, Phyllis. *Jazz Cleopatra: Josephine Baker and Her Time*. Nova York: Vintage Books, 1991.
- Sackville-West, Vita. *Saint Joan of Arc*. Londres: Michael Joseph Ltd., 1936.
- Shikibu, Murasaki. *The Tale of Genji*. Trad. para o inglês de Edward G. Seidensticker. Nova York: Alfred A. Knopf, 1979.
- Shu-Chiung, Yang Kuei-Fei. *The Most Famous Beauty of China*. Shanghai, China: Commercial Press, Ltd., 1923.
- Smith, Sally Bedell. *Reflected Glory: The Life of Pamela Churchill Harriman*. Nova York: Touchstone, 1996.
- Stendhal. *Love*. Trad. para o inglês de Gilbert and Suzanne Sale. Londres: Penguin Books, 1957.
- Terrill, Ross. *Madame Mao: The White-Boned Demon*. Nova York: Touchstone, 1984.
- Trouncer, Margaret. *Madame Récamier*. Londres: Macdonald & Co., 1949.
- Wadler, Joyce. *Liaison*. Nova York: Bantam Books, 1993.
- Weber, Max. *Essays in Sociology*. Ed. Hans Gerth & C. Wright Mills. Nova York: Oxford University Press, 1946.
- Wertheimer, Oskar von. *Cleopatra: A Royal Voluptuary*. Trad. para o inglês de Huntley Patterson. Philadelphia: J. B. Lippincott Company, 1931.

CRÉDITOS

Agradecimentos pelas permissões de reproduzir os extratos de obras protegidas pela lei dos direitos autorais:

Falling in Love, de Francesco Alberoni, traduzido para o inglês por Lawrence Venuti. Reproduzido por permissão da Random House, Inc.

Seduction, de Jean Baudrillard, traduzido para o inglês por Brian Singer, St. Martin's Pres, 1990. Copyright © New World Perspectives, 1990. Reproduzido por permissão da Palgrave.

The Decameron, de Giovanni Boccaccio, traduzido para o inglês por G. H. McWilliam (Penguin Classics, 1972, 2ª edição, 1995). Copyright © G. H. William, 1972, 1995. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.

Warhol, de David Bourdon, publicado por Harry N. Abrams, Inc., Nova York. Todos os direitos reservados. Reproduzido por permissão.

Behind the Mask: On Sexual Demons, Sacred Mothers, Transvestites, Gangsters and Other Japanese Cultural Heroes, de Ian Buruma, Random House UK, 1984. Reproduzido com permissão.

Andreas Capellanus on Love, de Andreas Capellanus, traduzido para o inglês por P. G. Walsh. Reproduzido por permissão de Gerald Duckworth & Co. Ltd.

The Book of the Courtier, de Baldassare Castiglione, traduzido para o inglês por George Bull (Penguin Classics, 1967, edição revista, 1976). Copyright © George Bull, 1967, 1976. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.

Portrait of a Seductress: The World of Natalie Barney, de Jean Chalon, traduzido para o inglês por Carol Barko, Crown Publishers, Inc., 1979. Reproduzido por permissão.

Lenin: The Man Behind the Mask, de Ronald W. Clark, Faber & Faber Ltd., 1988. Reproduzido por permissão.

Pursuit of the Millennium, de Norman Cohn. Copyright © 1970 by Oxford University Press. Usado por permissão da Oxford University Press, Inc.

Tales from the Thousand and One Nights, traduzido para o inglês por N. J. Dawood (Penguin Classics, 1955, edição revista, 1973) Copyright da tradução © N. J. Dawood, 1954, 1973. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.

Emma, Lady Hamilton, de Flora Fraser, Alfred A. Knopf, 1987. Copyright © 1986 by Flora Fraser. Reproduzido por permissão.

Evita: The Real Life of Eva Perón, de Nicolas Fraser e Marysa Navarro, W. W. Norton & Company, Inc. 1996. Reproduzido por permissão.

The World's Lure: Fair Women, Their Loves, Their Power, Their Fates, de Alexander von Gleichen Russwurm, traduzido para o inglês por Hannah Waller, Alfred A. Knopf, 1927. Copyright © 1927 by Alfred A. Knopf, Inc. Reproduzido por permissão.

The Greek Myths, de Robert Graves. Reproduzido por permissão da Carcanet Press Ltd.

The Kennedy Obsession: The American Myth of JFK, de John Hellman, Columbia University Press 1997. Reproduzido por permissão da Columbia University Press.

The Odyssey, de Homer, traduzido para o inglês por E. V. Rieu (Penguin Classics, 1946). Copyright © Espólio de E. V. Rieu, 1946. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.

The Life of an Amorous Woman and Other Writings, de Ihara Saikaku, traduzido para o inglês por Ivan Morris. Copyright © 1963 by New Directions Publishing Corp. Reproduzido por permissão da New Directions Publishing Corp.

- "The Seducer's Diary" de Either/Or*, parte 1, de Sören Kierkegaard, traduzido para o inglês por Howard V. Hong e Edna H. Hong. Copyright © 1987 by Princeton University Press. Reproduzido por permissão da Princeton University Press.
- Sirens: Symbols of Seduction*, de Meri Lao, traduzido para o inglês por John Oliphant of Rossie, Park Street Press, Rochester, Vermont, 1998. Reproduzido por permissão.
- Lives of the Courtesans*, de Lynne Lawner, Rizzoli, 1987. Reproduzido com permissão da autora.
- The Theatre of Don Juan: A Collection of Plays and Views, 1630-1963*, organizado e comentado por Oscar Mandel. Copyright © 1963 by University of Nebraska Press. Copyright renovado © 1991 by University of Nebraska Press. Reproduzido por permissão da University of Nebraska Press.
- Don Juan and the Point of Horror*, de James Mandrell. Reproduzido com permissão da Penn State University Press.
- Bel-Ami*, de Guy de Maupassant, traduzido para o inglês por Douglas Parmee (Penguin Classics, 1975). Copyright © Douglas Parmee, 1975. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.
- The Arts and Secrets of Beauty*, de Lola Montez, Chelsea House, 1969. Reproduzido com permissão.
- The Age of the Crowd*, de Serge Moscovici. Reproduzido por permissão da Cambridge University Press.
- The Tale of Genji*, de Murasaki Shikibu, traduzido para o inglês por Edward G. Seidensticker, Alfred A. Knopf, 1976. Copyright © 1976 by Edward G. Seidensticker. Reproduzido por permissão.
- The Erotic Poems*, de Ovídio, traduzido para o inglês por Peter Green (Penguin Classics, 1982). Copyright © Peter Green, 1982. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.
- The Metamorphose*, de Ovídio, traduzido para o inglês por Mary M. Innes (Penguin Classics, 1955). Copyright © Mary M. Innes, 1955. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.
- My Sister, My Spouse: A Biography of Lou Andreas-Salomé*, de H. F. Peters, W. W. Norton & Company, Inc. 1962. Reproduzido por permissão.
- The Symposium*, de Platão, traduzido para o inglês por Hamilton (Penguin Classics, 1951). Copyright © Walker Hamilton, 1951. Reproduzido por permissão da Penguin Books Ltd.
- The Rise and Fall of Athens: Nine Greek Lives*, de Plutarco, traduzido para o inglês por Ian Scott-Kilvert (Penguin Classics, 1960). Copyright © Ian Scott-Kilvert, 1960. Reproduzido por permissão da Penguin Books, Ltd.
- Love Declared*, de Denis de Rougemont, traduzido para o inglês por Richard Howard. Reproduzido por permissão da Random House, Inc.
- The Wisdom of Life and Counsels and Maxims*, de Arthur Schopenhauer, traduzido para o inglês por T. Bailey Saunders (Amherst, NY: Prometheus Books, 1995). Reproduzido por permissão.
- The Pillow Book of Sei Shonagon*, de Sei Shonagon, tradução para o inglês e organização de Ivan Morris, Columbia University Press, 1991. Reproduzido por permissão da Columbia University Press.
- Liaison*, de Joyce Wadler, publicado pela Bantam Books, 1993. Reproduzido por permissão da autora.
- Max Weber: Essays in Sociology*, de Max Weber, organizado e traduzido para o inglês por H. H. Gerth e C. Wright Mills. Copyright © 1946, 1958 by H. H. Gerth e C. Wright Mills. Reproduzido por permissão da Oxford University Press, Inc.
- The Game of Hearts: Harriette Wilson & Her Memoirs*, organizado por Lesley Blanch. Copyright © 1955 by Lesley Blanch. Reproduzido por permissão da Simon & Schuster.

Título original
THE ART OF SEDUCTION

Copyright © Robert Greene e Joost Elffers, 2001
Todos os direitos reservados

Design de capa: Bruno Moura

Direitos para a língua portuguesa reservados
com exclusividade para o Brasil à

EDITORA ROCCO LTDA.

Rua Evaristo da Veiga, 65 – 11º andar

Passeio Corporate – Torre 1

20031-040 – Rio de Janeiro – RJ

Tel.: (21) 2507-2000 – Fax: (21) 2507-2244

rocco@rocco.com.br

www.rocco.com.br

Tradução de
TALITA M. RODRIGUES

Preparação de originais
JOSÉ GRILLO

Coordenação digital
MARIANA MELLO E SOUZA

Revisão de arquivo ePub
PRISCYLLA PIUCCO

Edição digital: março, 2022.

G831a

Greene, Robert

A arte da sedução [recurso eletrônico] / Robert Greene ; projeto de Joost Elffers ; tradução Talita M. Rodrigues. - 1. ed. - Rio de Janeiro : Rocco Digital, 2022.

recurso digital

Tradução de: The art of seduction

ISBN 978-65-5595-112-7 (recurso eletrônico)

1. Excitação sexual. 2. Educação sexual. 3. Sedução. 4. Livros eletrônicos. I. Elffers, Joost. II. Rodrigues, Talita M. III. Título.

22-76707

CDD: 306.7
CDU: 612.6.062

O texto deste livro obedece às normas do Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.

O AUTOR

Formado em estudos clássicos, ROBERT GREENE foi editor da Esquire, entre outras revistas, e é dramaturgo. Com *As 48 leis do poder*, conquistou milhões de leitores interessados em sabedoria antiga e filosofia por meio de textos essenciais para aqueles que buscam poder, influência e maestria. Sua especialidade é analisar as vidas e filosofias de figuras históricas como Sun Tzu e Napoleão. É também autor de *As leis da natureza humana*, *Maestria* e *A arte da sedução*. Mora em Los Angeles.

JOOST ELFFERS é produtor gráfico de diversos livros e vive em Nova York.

Índice

Capa

Folha de rosto

Sumário

AS 48 LEIS DO PODER

Folha de rosto

Dedicatória

Créditos adicionais

Agradecimentos

Sumário

Prefácio

LEI 1: Não ofusque o brilho do mestre

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 2: Não confie demais nos amigos, aprenda a usar os inimigos

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 3: Oculte as suas intenções

PARTE I: Use objetos de desejo e pistas falsas para enganar os outros

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

PARTE II: Disfarce as suas ações entre cortinas de fumaça

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 4: Diga sempre menos do que o necessário

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 5: Muito depende da reputação – dê a própria vida para defendê-la

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 6: Chame atenção a qualquer preço

PARTE I: Cerque o seu nome de escândalo e sensacionalismo

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

PARTE II: Crie um ar de mistério

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 7: Faça os outros trabalharem por você, mas sempre fique com o crédito

A lei transgredida e a lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 8: Faça as pessoas virem até você – use uma isca, se for preciso

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 9: Vença por suas atitudes, não discuta

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

- Interpretação
- As chaves do poder
- O inverso
- LEI 10: Contágio: evite o infeliz e azarado
 - A lei transgredida
 - Interpretação
 - As chaves do poder
 - O inverso
- LEI 11: Aprenda a manter as pessoas dependentes de você
 - A lei transgredida
 - Interpretação
 - A lei observada
 - Interpretação
 - As chaves do poder
 - O inverso
- LEI 12: Use a honestidade e a generosidade seletivas para desarmar a sua vítima
 - A lei observada
 - Interpretação
 - As chaves do poder
 - O inverso
- LEI 13: Ao pedir ajuda, apele para o egoísmo das pessoas, jamais para a sua misericórdia ou gratidão
 - A lei transgredida
 - Interpretação
 - A lei observada
 - Interpretação
 - As chaves do poder
 - O inverso
- LEI 14: Banque o amigo, aja como espião
 - A lei observada
 - Interpretação
 - As chaves do poder
 - O inverso
- LEI 15: Aniquile totalmente o inimigo
 - A lei transgredida
 - Interpretação
 - A lei observada
 - Interpretação
 - As chaves do poder
 - O inverso
- LEI 16: Use a ausência para aumentar o respeito e a honra
 - A lei transgredida e a lei observada
 - Interpretação

A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 17: Mantenha os outros em um estado latente de terror: cultive uma atmosfera de imprevisibilidade

A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 18: Não construa fortalezas para se proteger – o isolamento é perigoso

A lei transgredida
Interpretação
A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 19: Saiba com quem está lidando – não ofenda a pessoa errada

Adversários, otários e vítimas: tipologia preliminar
A lei transgredida
Transgressão I
Interpretação
Transgressão II
Interpretação
Transgressão III
Interpretação
Transgressão IV
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 20: Não se comprometa com ninguém

PARTE I: Não se comprometa com ninguém, mas seja cortejado por todos

A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
PARTE II: Não se comprometa com ninguém – não entre na briga
A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 21: Faça-se de otário para pegar os otários – pareça mais bobo do que o normal

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 22: Use a tática da rendição: transforme a fraqueza em poder

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 23: Concentre as suas forças

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 24: Represente o cortesão perfeito

A corte

As leis da política da corte

CENAS DA VIDA NA CORTE: Atos Exemplares e Erros Fatais

Cena I

Interpretação

Cena II

Interpretação

Cena III

Interpretação

Cena IV

Interpretação

Cena V

Interpretação

Cena VI

Interpretação

Cena VII

Interpretação

Cena VIII

Interpretação

Cena IX

Interpretação

Cena X

Interpretação

Cena XI

Interpretação

O DELICADO JOGO DE CORTEJAR: Um alerta

Interpretação

LEI 25: Recrie-se

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 26: Mantenha as mãos limpas

PARTE I: Esconda os seus erros – tenha um bode expiatório por perto para assumir a culpa

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

As chaves do poder

PARTE II: Não coloque a sua mão no fogo

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

A lei observada III

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 27: Jogue com a necessidade que as pessoas têm de acreditar em alguma coisa para criar um séquito de devotos

A ciência do charlatanismo, ou de como criar um culto em cinco etapas

A lei observada

Observância I

Interpretação

Observância II

Interpretação

Observância III

Interpretação

O inverso

LEI 28: Seja ousado

AUDÁCIA E HESITAÇÃO: Uma Breve Comparação Psicológica

A lei observada

Observância I

Interpretação

Observação II

Interpretação

Observância III

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 29: Planeje até o fim

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 30: Faça as suas conquistas parecerem fáceis

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 31: Controle as opções: quem dá as cartas é você

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 32: Desperte a fantasia das pessoas

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 33: Descubra o ponto fraco de cada um

DESCOBRINDO O PONTO FRACO: Um Plano

Estratégico de Ação

A lei observada

Observância I

Interpretação

Observância II

Interpretação
Observância III
Interpretação
Observância IV
Interpretação
Observância V
Interpretação

O inverso

LEI 34: Seja aristocrático ao seu próprio modo; aja como um rei para ser tratado como tal

A lei transgredida
Interpretação
A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 35: Domine a arte de saber o tempo certo

A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 36: Despreze o que não puder ter: ignorar é a melhor vingança

A lei transgredida
Interpretação
A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 37: Crie espetáculos atraentes

A lei observada I
Interpretação
A lei observada II
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 38: Pense como quiser, mas comporte-se como os outros

A lei transgredida
Interpretação
A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 39: Agite as águas para atrair os peixes

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 40: Despreze o que vier de graça

Dinheiro e poder

A lei transgredida

Transgressão I

Interpretação

Transgressão II

Interpretação

A lei observada

Observância I

Interpretação

Observância II

Interpretação

Observância III

Interpretação

Observância IV

Interpretação

Observância V

Interpretação

Observância VI

Interpretação

Observância VII

Interpretação

O inverso

LEI 41: Evite seguir as pegadas de um grande homem

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 42: Ataque o pastor e as ovelhas se dispersam

A lei observada I

Interpretação

A lei observada II

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 43: Conquiste corações e mentes

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 44: Desarme e enfureça com o efeito espelho

EFEITO ESPELHO: Tipologia Preliminar

A observação dos efeitos espelhados

Observância I

Interpretação

Observância II

Interpretação

Observância III

Interpretação

Observância IV

Interpretação

Observância V

Interpretação

Observância VI

Interpretação

Observância VII

Interpretação

Um alerta: cuidado com as situações espelhadas

LEI 45: Pregue a necessidade de mudança, mas não mude

muita coisa ao mesmo tempo

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 46: Não pareça perfeito demais

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada

Interpretação

As chaves do poder

O inverso

LEI 47: Não ultrapasse a meta estabelecida; na vitória,
aprenda a parar

A lei transgredida

Interpretação

A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

LEI 48: Evite ter uma forma definida

A lei transgredida
Interpretação
A lei observada
Interpretação
As chaves do poder
O inverso

Bibliografia

Créditos

O Autor

33 ESTRATÉGIAS DE GUERRA

Folha de rosto

Dedicatória

Sumário

Prefácio

PARTE 1: GUERRA AUTODIRIGIDA

1 - Declare guerra a seus inimigos: A estratégia da polaridade

O inimigo interior
Interpretação

O inimigo externo
Interpretação

Chaves para a guerra
Inverso

2 - Não combata a guerra que já passou: A estratégia da guerrilha mental

A última guerra
Interpretação

A guerra presente
Interpretação

Chaves para a guerra
Inverso

3 - Em meio ao turbilhão de acontecimentos, não perca a presença de espírito: A estratégia do contrapeso

A tática hiperagressiva
Interpretação

A tática do Buda desapegado
Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

4 - Crie uma sensação de urgência e desespero: A estratégia da zona de morte

A tática do sem-volta

Interpretação

A tática da morte-em-seus-calcanhares

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

PARTE 2: GUERRA ORGANIZACIONAL (DE EQUIPE)

5 - Evite as armadilhas do pensamento em grupo: A estratégia de comando-e-controle

A cadeia quebrada

Interpretação

Controle remoto

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

6 - Segmente suas forças: A estratégia do caos controlado

Desordem calculada

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

7 - Transforme sua guerra em uma cruzada:

Estratégias para levantar o moral

A arte do gerenciamento humano

Exemplos históricos

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Inverso

PARTE 3: GUERRA DEFENSIVA

8 - Escolha suas batalhas com cuidado: A estratégia da economia perfeita

O efeito espiral

Interpretação

Pontos fortes e fragilidades

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

9 - Vire a mesa: A estratégia do contra-ataque

Agressão disfarçada
Interpretação
Jiu-jítsu
Interpretação
Chaves para a guerra
Inverso

10 - Crie uma presença ameaçadora: Estratégias de dissuasão

Intimidação reversa
Dissuasão e intimidação reversa na prática
Interpretação
Interpretação
Interpretação
Interpretação
Inverso

11 - Troque espaço por tempo: A estratégia do não compromisso

Recue para avançar
Interpretação
Chaves para a guerra
Inverso

PARTE 4: GUERRA OFENSIVA

12 - Perca batalhas, mas ganhe a guerra: A grande estratégia

A grande campanha
Interpretação
Guerra total
Interpretação
Chaves para a guerra
Inverso

13 - Conheça seu inimigo: A estratégia da inteligência

O inimigo espelhado
Interpretação
O abraço apertado
Interpretação
Chaves para a guerra
Inverso

14 - Vença a resistência com movimentos rápidos e imprevisíveis: A estratégia da blitzkrieg

Lento-lento-rápido-rápido
Interpretação
Chaves para a guerra
Inverso

15 - Controle a dinâmica: Forçando estratégias

A arte do controle absoluto

Exemplos históricos

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Inverso

16 - Atinja-os onde dói: A estratégia do centro de gravidade

Pilares de colapso

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

17 - Derrote-os em detalhes: A estratégia do dividir-e-conquistar

A posição central

Interpretação

Atacando as articulações

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

18 - Exponha e ataque o lado frágil de seus adversários: A estratégia crucial

Girando o flanco

Interpretação

Ocupando o flanco

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

19 - Cerque o inimigo: A estratégia da aniquilação

Os chifres da besta

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

20 - Manobre-os em direção à fraqueza: A estratégia do amadurecimento-para-a-foice

Guerra de manobra

Exemplos históricos

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Inverso

21 - Negocie enquanto avança: A estratégia da guerra diplomática

Guerra por outros meios

Interpretação

Jade em vez de ladrilho

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

22 - Saiba como terminar as coisas: A estratégia da saída

Sem saída

Interpretação

Término como início

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

PARTE 5: GUERRA (SUJA) NÃO CONVENCIONAL

23 - Teça uma mescla imperceptível de fato e ficção: Estratégias de percepções erradas

O falso espelho

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

24 - Adote a linha do mínimo de expectativas: A estratégia do ordinário-extraordinário

Guerra não convencional

Exemplos históricos

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Inverso

25 - Ocupe o terreno elevado da moral: A estratégia justa

A ofensiva moral

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

26 - Negue-lhes alvos: A estratégia do vazio

O fascínio do vazio

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

27 - Faça de conta que está trabalhando pelos interesses alheios enquanto promove os seus: A estratégia da aliança

O aliado perfeito

Interpretação

Falsas alianças

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

28 - Dê a seus inimigos corda para se enforcarem: A estratégia de manobra para ganhar vantagem

A arte de manobrar para ganhar vantagem

Exemplos históricos

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Interpretação

Inverso

29 - Morda aos bocadinhos: A estratégia do fait accompli

Conquista gradativa

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

30 - Penetre em suas mentes: Estratégias de comunicação

Comunicação visceral

Interpretação

A inteligência superior

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

31 - Destrua de dentro para fora: A estratégia do fronte-interior

O inimigo invisível

Interpretação

A conquista amigável

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

32 - Domine enquanto parece se submeter: A

estratégia da agressão passiva

A culpa como arma

Interpretação

Poder passivo

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

33 - Semeie incerteza e pânico com atos de terror: A

estratégia da reação em cadeia

A anatomia do pânico

Interpretação

Chaves para a guerra

Inverso

Bibliografia

Créditos

O Autor

A ARTE DA SEDUÇÃO

Folha de rosto

Dedicatória

Agradecimentos

Sumário

Prefácio

PARTE UM: A personalidade sedutora

Sereia

Sereia espetacular

Sereia sexual

Chaves para o personagem

Riscos

Libertino

Libertino ardente

Libertino demoníaco

Chaves para a personalidade

Riscos

Amante ideal

O ideal romântico

O ideal de beleza

Chaves para a personalidade

Riscos

Dândi

Dândi feminino

Dândi masculino

Chaves para a personalidade

Riscos

Natural

- Traços psicológicos da pessoa natural
- Exemplos de sedutores naturais
- Riscos
- Coquete
 - Coquete fria e quente
 - Coquete fria
 - Chaves para o personagem
 - Riscos
- Encantador
 - A arte do encanto
 - Exemplos de pessoas encantadoras
 - Riscos
- Carismático
 - Carisma e sedução
 - Tipos carismáticos – exemplos históricos
 - Riscos
- Estrela
 - Estrela fetichista
 - Estrela mítica
 - Chaves para a personalidade
 - Riscos
- Antissedutor
 - Tipologia dos antissedutores
 - Exemplos de antissedutor
 - Usos da antissedução
- As vítimas do sedutor – os 18 tipos
 - Teoria da vítima
 - Os 18 tipos
- PARTE DOIS: O processo sedutor
 - FASE UM: Separação – Despertando interesse e desejo
 - 1 - Escolha a vítima certa
 - Preparando-se para a caçada
 - Chaves para a sedução
 - O inverso
 - 2 - Crie uma falsa noção de segurança – Aborde indiretamente
 - De amigo a amante
 - Chave para a sedução
 - O inverso
 - 3 - Envie sinais ambíguos
 - Bom e ruim
 - Artificial e natural
 - Chaves para a sedução

O inverso

4 - Aparente ser um objeto de desejo – Crie triângulos

Criando triângulos

Chaves para a sedução

O inverso

5 - Crie uma necessidade – Desperte ansiedade e descontentamento

Abrindo uma ferida

Chaves para a sedução

O inverso

6 - Domine a arte da insinuação

Insinuando desejo

Chaves para a sedução

O inverso

7 - Entre no espírito deles

Estratégia indulgente

Chaves para a sedução

O inverso

8 - Crie tentação

O objeto tantalizante

Chaves para a sedução

O inverso

FASE DOIS: Desencaminhe – Criando prazer e confusão

9 - Mantenha-os em suspense – O que virá em seguida?

A surpresa calculada

Chaves para a sedução

O inverso

10 - Use o poder demoníaco das palavras para semear confusão

Oratória sedutora

Escrita sedutora

Chaves para a sedução

O inverso

11 - Preste atenção aos detalhes

O efeito hipnotizante

O efeito sensual

Chaves para a sedução

O inverso

12 - Poetize a sua presença

Presença/ausência poética

Chaves para a sedução

O inverso

13 - Desarme usando a fraqueza e a vulnerabilidade estratégicas

A estratégia da vítima

Chaves para a sedução

O inverso

14 - Confunda desejo e realidade – Crie a ilusão perfeita

Fantasia em carne e osso

Realização de um desejo

Chaves para a sedução

O inverso

15 - Isole a vítima

Isolamento – O efeito exótico

Isolamento – O efeito “só você”

Chaves para a sedução

O inverso

FASE TRÊS: O precipício – Aprofundando o efeito com medidas radicais

16 - Prove quem você é

Evidência sedutora

Exemplos

O inverso

17 - Faça uma regressão

A regressão erótica

Exemplos

O inverso

18 - Provoque o que é transgressão e tabu

A identidade perdida

Chaves para a sedução

O inverso

19 - Use iscas espirituais

Objeto de adoração

Chaves para a sedução

O inverso

20 - Misture prazer com sofrimento

A montanha-russa emocional

Aspereza e bondade

Chaves para a sedução

O inverso

FASE QUATRO: Caminhando para o golpe final

21 - Dê a eles espaço para a queda – O

perseguidor é perseguido

Gravidade sedutora

	Chaves para a sedução
	O inverso
22 -	Use iscas físicas
	Elevando a temperatura
	Baixando o nível de inibição
	Chaves para a sedução
	O inverso
23 -	Domine a arte do movimento ousado
	O clímax perfeito
	Chaves para a sedução
	O inverso
24 -	Atenção aos efeitos posteriores
	Desencanto
	Exemplos de sacrifício e integração
	O inverso
APÊNDICE A –	Ambiente sedutor/tempo sedutor
	Lugar e hora festivos
	Cenas de tempo e lugar sedutores
APÊNDICE B –	Sedução sutil e indireta: Como vender
	qualquer coisa às massas
	A venda sutil
	Seduções sutis
	Bibliografia
	Créditos adicionais
	Créditos
	O Autor

Landmarks

Capa
Folha de rosto
Sumário
As 48 leis do poder
33 estratégias de guerra
A arte da sedução